KHỞI NGHIỆP VỚI 100$

HÃY PHÁT MINH LẠI CÁCH BẠN KIẾM SỐNG,
LÀM ĐIỀU BẠN YÊU THÍCH VÀ SÁNG TẠO TƯƠNG LAI



CHRIS GUILLEBEAU





Khởi Nghiệp Với 100 Đô La

Tác giả: Chris Guillebeau

Lời khen tặng dành cho cuốn sách

“Trong lúc ai cũng hốt hoảng khi những cánh cửa sự nghiệp truyền thống đóng lại thì Chris Guillebeau vẫn nhìn thấy cơ hội ở khắp nơi. Tạo nên sự nghiệp từ niềm đam mê của bản thân nghe giống như một giấc mơ, nhưng trong cuốn sách dễ hiểu và lôi cuốn này, tác giả sẽ chỉ cho bạn thấy cách thực hiện điều đó theo từng bước đơn giản ở mỗi thời điểm.”

- Alan Paul, tác giả cuốn *Big in China*

“Kinh doanh, cũng giống như đi du lịch, thường gặp khó khăn nếu xuất phát kém điểm. Bạn buộc phải ứng biến, đổi mới và sâu sát với thực tế. Bạn không thể mua các giải pháp nên phải tự mình tạo ra. Để rồi bạn có được phần nào thành công bước đầu – một thứ gì đó đáng giá. Tôi đã giành được tất cả những điều này từ chính cuốn sách Khởi nghiệp với 100 đôla này, cuốn sách đầy ắp những lời khuyên thực tế về việc phát minh ra nghề của riêng bạn. Bản thân tôi đã thực hiện được không ít công việc từ 100 đôla và một số trong đó sau này đã được tôi bán đi. Chris Guillebeau hiểu rõ điều mình đang nói tới. Vì vậy hãy lắng nghe cuốn sách này!”

- Kevin Kelly, tác giả cuốn *What Technology Wants*

“Cuốn sách này còn hơn cả một cuốn cẩm nang về ‘cách làm’,nó là cuốn cẩm nang về ‘họ đã làm thế nào’, thuyết phục được bất cứ ai đang nghĩ tới việc khởi nghiệp mà không cần đến vận may.”

- John Jantsch, tác giả các cuốn*Duct Tape Marketing và The Referral Engine*

“Bạn không thể phát triển một doanh nghiệp thịnh vượng theo mong muốn và ước mơ. Bạn cần kiểu trí tuệ năng nhặt chặt bị vốn chỉ có được từ trải nghiệm của việc kiếm tiền vất vả. Chris Guillebeau đã từng ở tình trạng như vậy trong nhiều năm và cuốn sách Khởi nghiệp với 100 đôla của ông sẽ chỉ dẫn cho bạn từng bước một thông qua việc ông và rất nhiều người khác đã biến đam mê thành lợi nhuận như thế nào.

Đây thực sự là cuốn sách gối đầu giường cho những doanh nhân đơn độc!”

- Todd Henry, tác giả cuốn *The Accidental Creative*

“Bắt đầu công việc của riêng bạn một cách không quá khó khăn hay tốn kém. Hãy làm theo lời khuyên của Chris và bạn sẽ giúp đỡ được mọi người, có được cảm giác vui vẻ cũng như không bao giờ phải làm việc cho một ‘ông sếp’ nào nữa.”

- Josh Kaufman, tác giả cuốn *The Personal MBA: Master the Art of Business*

LỜI MỞ ĐẦU

Bản tuyên ngôn

MỘT CHỈ DẪN NGẮN GỌNĐỐI VỚI MỌI THỨ BẠN MONG MUỐN

Hãy tưởng tượng một cuộc sống mà bạn dành tất cả thời gian của mình để thực hiện những điều bạn mong muốn.

Hãy tưởng tượng việc bạn dành tâm huyết cho dự án mà bạn là chủ thay vì làm việc như một bánh răng trong cỗ máy đang hoạt động để làm giàu cho những người khác.

Hãy tưởng tượng việc bạn gửi cho sếp mình một lá thư như thế này: "Thưa sếp! Tôi viết thư này để báo cho ngài biết rằng các yêu cầu của ngài đối với tôi không còn được đáp ứng nữa. Cảm ơn ngài vì tất cả nhưng từ giờ tôi sẽ làm mọi việc theo cách riêng của mình."

Hãy tưởng tượng rằng hôm nay là ngày cuối cùng bạn làm việc cho một người khác. Điều gì sẽ xảy ra? Rất sớm thôi, không phải một tương lai mơ hồ, không thời hạn – bạn chuẩn bị làm việc bằng cách cặm cụi trên chiếc máy tính xách tay trong văn phòng tại nhà, chậm rãi bước tới chân trời bạn đã mở, gọi điện cho vị khách hàng tin tưởng bạn vì lời khuyên hữu ích, hoặc không thì bạn làm điều mình muốn thay vì để người khác sai bảo!

Trên khắp thế giới này và theo nhiều cách khác nhau, hàng ngàn người đang thực hiện chính xác điều đó. Họ đang viết lại các quy định về công việc, trở thành ông chủ của chính mình và sáng tạo ra một tương lai mới.

Mô hình hoạt động kinh doanh mới này là cách làm tốt cho những doanh nhân bất đắc dĩ, những người mà dường như không bao giờ nghĩ rằng bản thân mình là một doanh nhân. Đây chính là cuộc cách mạng kinh doanh vi mô (kinh doanh nhỏ)– một cách kiếm sống tốt trong khi vẫn tạo ra được một cuộc sống độc lập và có mục đích.

Có nhiều cuốn sách ghi lại sự phát triển về mặt số lượng của các doanh nghiệp khởi nghiệp dựa vào mạng Internet, hoàn toàn theo cách nói cường điệu về vốn đầu tư mạo hiểm và những câu chuyện hoang đường về các nhà hàng hoạt động có tổ chức. Và cũng có không ít những cuốn cẩm nang khác chỉ cho bạn cách viết những bản kế hoạch kinh doanh dài 80 trang không ai đọc và rốt cuộc còn không tương đồng với hoạt động của một công việc kinh doanh thực tế.

Nhưng cuốn sách này khác hẳn, nó khác vì nó có hai chủ đề chính: Tự do và giá trị. Tự do là cái tất cả chúng ta đang tìm kiếm, còn giá trị chính là cách để giành được tự do.

Lỡ vấp vào Tự do

Hơn 10 năm trước, tôi đã bắt đầu cuộc hành trình suốt đời của nghề làm thuê cho bản thân bằng bất cứ giá nào. Tôichưa bao giờ có ý định trở thành một doanh nhân; tôi chỉ

không muốn làm việc cho bất cứ ai khác. Từ một căn hộ rẻ tiền ở Memphis, Tennessee, tôi xem xét những gì mà người khác đã làm và đã cố gắng để đảo ngược tình thế, từ đó xây dựng nên thành công của họ. Tôi bắt đầu bằng việc nhập khẩu cà phê từ Jamaica và bán chúng trên mạng bởi vì tôi đã thấy những người khác kiếm tiền theo cách này. Tôi không hề có bất kỳ kỹ năng đặc biệt nào trong việc nhập khẩu, rang hoặc bán cà phê. (Tuy nhiên tôi đã làm và tiêu thụ phần lớn sản phẩm thông qua việc "thử chất lượng" thường xuyên.)

Nếu cần tiền, tôi nghĩ xem làm thế nào để có tiền bằng cách làm ra thứ gì đó và đem bán đi, mà không phải cắt giảm chi phí ở chỗ khác hoặc làm việc cho người khác. Thu nhập từ công việc như vậy không làm tôi trở nên giàu có, nhưng nó đã trang trải được các hóa đơn và mang lại cho tôi điều có giá trị hơn tiền rất nhiều: Tự do. Tôi không có lịch làm việc phải tuân theo, không có lịch trình hàng ngày để điền vào, không còn giữ trong tay những báo cáo vô ích, không còn bận tâm tới những cạnh tranh trong văn phòng và thậm chí không còn tham gia bất cứ cuộc họp bắt buộc nào.

Tôi đã dành một phần thời gian của mình để học hỏi cách thức hoạt động của một công việc kinh doanh thực sự, nhưng tôi đã không để điều đó làm ảnh hưởng tới lịch đọc sách bận rộn trong quán cà phê ban ngày và chơi nhạc jazz vào ban đêm của tôi.

Với mong muốn được đóng góp điều gì đó lớn lao

hơn cho thế giới này, tôi đã chuyển tới Tây Phi và dành bốn năm làm tình nguyện viên cho một tổ chức cứu trợ y tế, lái những chiếc Land Rover chở đồ tiếp tế tới các phòng khám dọc Sierra Leone và Liberia. Tôi đã hiểu tự do được kết nối với trách nhiệm như thế nào và học được cách kết hợp niềm khát khao độc lập của mình với một điều gì đó có thể giúp đỡ được những người còn lại trên thế giới này.

Sau khi quay trở về Mỹ, tôi phát triển sự nghiệp bằng việc viết sách theo cách mà tôi đã học hỏi để làm được mọi thứ khác: Bắt đầu bằng một ý tưởng, sau đó tìm hiểu mọi thứ khác liên quan. Tôi bắt đầu cuộc hành trình khám phá thế giới, du lịch tới 20 nước một năm và điều hành hoạt động kinh doanh của mình ở bất cứ nơi nào tôi tới. Tại mỗi bước đi trên con đường này, giá trị của tự do đã trở thành một ý nghĩa bất biến.

Không có chương trình phục hồi chức năng nào dành cho người nghiện tự do. Vì vậy, chúc bạn may mắn!

Chủ nghĩa Giá trị

Phần hai của cuốn sách này bàn về giá trị, một cụm từ thường được sử dụng mà hiếm khi được phân tích. Như chúng ta sẽ thấy, giá trị được tạo ra khi một người làm ra thứ gì đó hữu ích và chia sẻ thứ đó với thế giới. Những người mà bạn sẽ gặp trong cuốn sách này gặt hái được thành công nhờ giá trị họ đã tạo ra. Thường thường, sựkết hợp giữa tự do và giá trị được nói đến khi một ai đótìm mọi cách để làm một việc mà mình muốn làm: Một sở thích riêng, kỹ năng hoặc đam mê khiến người đó cuối cùng biến đổi nó thành một mô hình kinh doanh.

Cuộc cách mạng kinh doanh vi mô đang diễn ra ở khắp xung quanh chúng ta ngay khi mọi người nói: “Cảm ơn nhưng tôi không cần” đối với công việc truyền thống, lựa

chọn một con đường và tạo ra tương lai của riêng họ. Các hoạt động kinh doanh quy mô nhỏ không hề mới mẻ, nhưng chưa bao giờ mang lại nhiều khả năng đúng lúc, đúng nơi như hiện nay. Cơ hội sử dụng công nghệ đã tăng lên nhanh chóng và chi phí đã giảm xuống một cách đáng kể. Khi có một ý tưởng, bạn có thể ngay lập tức kiểm tra những thông tin liên quan trên thị trường, để dự đoán khả năng thành công của ý tưởng đó thay vì chờ đợi cả tháng trời. Bạn có thể mở một tài khoản PayPal trong năm phút và nhận được tiền từ người mua trên hơn 180 quốc gia.

Còn tốt hơn nữa, khi bạn xây dựng một cộng đồng khách hàng trung thành, bạn sẽ biết rõ những gì mình cần làm cho họ và có nhiều cơ hội gặt hái thành công mà không phải đầu tư nhiều tiền. Trên thực tế, bạn càng hiểu rõ kiến thức và kỹ năng của mình hữu ích cho người khác bao nhiêu, cơ hội thành công của bạn sẽ càng lớn bấy nhiêu.

Và có lẽ điều quan trọng nhất, câu hỏi sống còn về điều gì là mạo hiểm và điều gì là an toàn đã thay đổi vĩnh viễn. Sự chọn lựa cũ: bạn làm việc cho một nơi nào đó hoặcchấp nhận rủi ro lớn khi dấn thân vào con đường riêng củamình. Thực tế mới lại là làm việc cho nơi nào đó có thể trở thành lựa chọn mang tính rủi ro cao hơn nhiều. Và, việc bước trên con đường riêng của bạn an toàn hơn nhiều.

Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn có thể giành được tự do cho cuộc sống riêng của mình bằng cách phớt lờ mọi thứ mà bạn từng nghĩ là điều kiện tiên quyết? Thay vì mượn tiền, bạn chỉ cần bắt đầu – đúng ngay lúc này – mà không cần nhiều tiền. Thay vì thuê nhân viên, bạn tự bắt đầu dự án dựa trên sự kết hợp giữa đam mê và kỹ năng của riêng bạn. Thay vì tới học một trường kinh tế (nơi thực sự không đào tạo mọi người điều hành một doanh nghiệp nhỏ), bạn học ngay khi bắt tay vào làm và tiết kiệm được 60.000 đôla tiền học phí.

Hãy nhớ rằng, cuốn sách này không nói về việc sáng lập một công ty khởi nghiệp lớn dựa vào mạng Internet hay về việc bắt đầu một hoạt động kinh doanh truyền thống bằng cách đóng bộ bảnh bao và tới vay tiền ở ngân hàng. Thay vào đó, cuốn sách này kể về những người đã tìm thấy con đường làm sống lại những ước mơ của họ và kiếm sống tốt từ những điều họ đã quan tâm một cách sâu sắc. Điều gì sẽ xảy ra nếu thành

công của họ có thể được lặp lại? Và sẽ là điều gì nếu đã có một bản kế hoạch xuất sắc để bạn làm theo và học hỏi được từ chính những người đã biến kế hoạch đó thành hiện thực?

Là một bản kế hoạch chi tiết, không phải một loạt ý tưởng mơ hồ

Tôi sẽ chia sẻ nhiều hơn câu chuyện riêng của tôi khi chúng ta cùng đồng hành, song cuốn sách này không viết về tôi, mà về những người khác – những người đã tìm thấy tự do – và cách thức giúp bạn cũng tìm thấy tự do như họ. Trong suốt chuyến du lịch độc đáo này, tôi đã đi qua 63 thành phố ở Mỹ và Canada (và sau đó là hơn15 quốc gia khác nữa), gặp gỡ với những con người đã tạo nên sự biến chuyển từ người làm thuê cho sếp thành người làm thuê cho chính bản thân họ.

Sau đó tôi đã làm việc với một nhóm nhỏ để thực hiện một nghiên cứu toàn diện kéo dài nhiều năm, liên quan tới hơn 100 chủ đề phỏng vấn. Từ rất nhiều dữ liệu thu thập được (hơn 4.000 bản trả lời khảo sát được in ra cùng hàng trăm cuộc điện thoại, các buổi thảo luận qua Skype và những bức thư điện tử trả lời qua lại), tôi đã rút ra những bài học quan trọng nhất – chính là những bài học được trình bày trong cuốn sách này, để các bạn tham khảo và áp dụng. Bản kế hoạch chi tiết về tự do này hoàn toàn linh hoạt và có tính hành động cao. Tại nhiều điểm của bản kế hoạch này, bạn sẽ có cơ hội dừng lại và hành động theo kế hoạch của riêng bạn trước khi tiếp tục học hỏi nhiều hơn về những gì mà người khác đã làm.

Trong nghiên cứu này, một vài người là những người nổi loạn bẩm sinh, đã xác định con đường đi một mình từ khi mới trưởng thành, còn hầu hết là những người bìnhthường vốn an phận với việc đi làm thuê cho đến khi gặp

một biến cố nào đó trong đời. Một số khác đã từng bị sa thải hoặc bỏ việc và bỗng nhiên phải tìm cách để trang trải cuộc sống hoặc hỗ trợ cho gia đình. (Hầu hết trong số họ đều nói giống nhau rằng: “Mất việc làm là điều tốt nhất đã từng xảy đến với tôi. Nếu không bị thúc ép, tôi sẽ không bao giờ tạo được sự thay đổi bất ngờ.”)

Và hãy nhớ rằng: Bản kế hoạch chi tiết không chỉ cho bạn cách làm ít việc; nó chỉ cho bạn cách làm việc tốt hơn. Mục đích không phải là nhanh chóng trở nên giàu có mà là tạo dựng điều gì đó khiến những người khác thấy đáng để trả tiền cho bạn. Cho nên bạn không chỉ đang tạo ra việc làm cho chính mình; bạn còn đang gây dựng cả một gia tài.

Bản kế hoạch chi tiết này không liên quan tới các bí mật, "đường tắt" hoặc những mánh lới quảng cáo. Cũng không có các bài tập mường tượng tư duy. Nếu bạn nghĩ mình có thể kiếm tiền đơn giản bằng việc suy nghĩ về nó, hãy đặt quyển sách xuống và dành thời gian để thực hiện điều bạn nghĩ. Thay vào đó, cuốn sách này nói về những điều thực tiễn mà bạn có thể thực hiện để chịu trách nhiệm v tương lai của bản thân. Vì vậy, bạn hãy đọc nó nếu muốn xây dựng một điều gì tươi đẹp trên con đường hướng tới tự do.

PHẦN I

NHỮNG DOANH NHÂNBẤT ĐẮC DĨ

1• Sự phục hưng

BẠN ĐÃ CÓ NHỮNG KỸ NĂNG CẦN THIẾT - BẠN PHẢI BIẾT CÁCH ÁP DỤNG CHÚNG.

"Nhu cầu về sự thay đổi đã mở ra một con đường trong suy nghĩ của tôi."

MAYA ANGELOU

(Tác giả Mỹ)

Sáng thứ Hai ngày 4 tháng 5 năm 2009, Michael Hanna trong bộ comple hiệu Nordstrom cùng chiếc cà vạt sặcsỡ tới văn phòng làm việc ở khu thương mại Portland, Oregon. Là một chuyên viên bán hàng kỳ cựu với 25 năm kinh nghiệm, Michael dành cả ngày để tham gia gặp gỡ, hỗ trợ khách hàng và thường xuyên phúc đáp thư điện tử.

Tới văn phòng, ông ngồi vào bàn làm việc của mình, đọc tin tức và kiểm tra mấy bức thư điện tử. Một trong những bức thư đó là của sếp ông, yêu cầu được gặp ông vào cuối ngày làm việc. Buổi sáng trôi qua yên ổn với nhiều cuộc gọi điện thoại, thư điện tử và việc lên kế hoạch cho chương trình hỗ trợ những khách hàng lớn. Michael tiếp một khách hàng bên ngoài vào bữa trưa, ghé mua một cốc cà phê pha sẵn trên đường trở về văn phòng. Ông dành nốt thời gian còn lại để gửi gấp những bức thư điện tử và tới phòng làm việc của sếp.

Bước vào phòng sếp, Michael ngồi xuống và để ý thấysếp không hề nhìn thẳng vào mắt mình. "Cuối cùng", Michael kể, "mọi thứ diễn ra một cách chậm chạp. Tôi đã nghe hết chuyện nọ tới chuyện kia về trải nghiệm này từ những người khác nhưng chẳng mấy quan tâm. Tôi chưa bao giờ nghĩ nó có thể xảy đến đối với mình."

Sếp của Michael đề cập đến tình trạng suy thoái của nền kinh tế, sự khó khăn không thể tránh khỏi khi để mất đi những người thạo việc và những điều tương tự như vậy. Rồi một nhà quản lý nhân sự không biết xuất hiện từ đâu, tới bàn làm việc của Michael và đưa cho ông một chiếc thùng các tông – một chiếc thùng thực sự!– để đóng gói mọi thứ của ông lại. Michael không biết phải nói gì, nhưng ông đã cố tỏ ra bình thản với những người đồng nghiệp xung quanh. 2h30 phút, ông lái xe về tới nhà và suy nghĩ cách nói chuyện với vợ – Mary Ruth – cùng hai người con về chuyện ông đã không còn việc làm nữa.

Sau cú sốc bị buộc thôi việc, lịch trình hàng ngày của Michael thay đổi hẳn. Ông loay hoay với việc thu thập những tấm séc hưởng trợ cấp thất nghiệp và tìm việc ở vị trí quản lý. Công cuộc tìm việc thật vất vả. Michael có trình độ chuyên môn cao với nhiều năm kinh nghệm, nhưng ngoài kia có quá nhiều người khác đang giành nhau công việc hàng ngày. Ngành nghề cũng đang thay đổi và Michael khó mà có thể tìm được một công việc lương cao như vị trí mà ông đã làm trước đó.

Tới một ngày, một người bạn là chủ cửa hàng nội thấtđã gợi ý rằng ông ta có một chiếc xe tải đầy đệm thanh lý và không sử dụng tới. Ông ta bảo Michael: "Cậu hoàn toàn có thể bán số đệm đó trên Craigslist[1] và cậu sẽ làm tốt." Ý tưởng nghe có vẻ điên rồ, nhưng trước mắt tương lai tìm việc thật mịt mờ. Michael tính nếu không có gì khác, ít nhất ông cũng có thể bán những cái đệm đó bằng giá vốn. Ông gọi điện cho vợ mình: "Em yêu, chuyện dài lắm, nhưng liệu có vấn đề gì không nếu anh mua cả một đống đệm?"

[1] Craigslist: Một trang web mua bán online (www.craiglist.org).

Bước tiếp theo là tìm một vị trí để cất hàng. Săn tìm khắp thành phố, cuối cùng Michael đã tìm thấy một chỗ bán xe ô tô vừa ngưng hoạt động. Lúc này cũng là thời điểm khó khăn trong kinh doanh bất động sản, vì vậy khi Michael gọi điện cho người chủ đất để hỏi xem ông có thể đặt cửa hàng trong phòng trưng bày xe ô tô hay không, ông đã có bản hợp đồng như ý. Lượng hàng tồn kho đầu tiên nhanh chóng được rao trên Craigslist và cả truyền miệng, còn vấn đề lớn nhất chính là trả lời những câu hỏi

từ các khách hàng tiềm năng về loại đệm họ nên mua. Michael bảo: "Tôi đã không có kế hoạch kinh doanh và không có chút am hiểu gì về đệm. Ấn tượng của tôi về các cửa hàng đệm là những nơi bán hàng áp lực cao và ủ rũ. Tôi không chắc về kiểu kinh doanh mình đang cố gắng gây dựng, nhưng tôi biết đó phải là nơi mà mỗi kháchhàng ghé thăm đều phải được chào đón vui vẻ và phụcvụ chu đáo."

Sau vài lần đầu tiên thành công, Michael đã quyết tâm hành động và tìm hiểu sâu hơn về đệm, nói chuyện với các nhà cung cấp địa phương và đàm phán với người chủ đất để giữ lại phòng trưng bày xe ô tô. Mary Ruth đã dựng một trang web. Khái niệm về một cửa hàng đệm-không- khó-bán đã nhanh chóng lan khắp Portland và việc kinh doanh phát triển khi cửa hàng ra mắt dịch vụ vận chuyển đệm lần đầu tiên xuất hiện trong ngành này – bằng xe đạp. (Một người bạn, theo ý của Michael, đã thiết kế ra chiếc xe đạp đôi với một bệ đỡ phía sau có thể giữ được chiếc đệm cỡ lớn.) Những khách hàng nào đạp xe tới cửa hàng đều được nhận vận chuyển đệm miễn phí, một chiến thuật giá đã truyền cảm hứng cho sự trung thành và nhiều video của người hâm mộ được tải lên YouTube.

Đó không phải là những gì Michael từng mong đợi, nhưng ông đã xây dựng một hoạt động kinh doanh thực sự, có lợi nhuận đúng từ chiếc xe tải đệm đầu tiên và kiếm đủ tiền để nuôi sống gia đình. Vào dịp kỷ niệm hai năm ngày ông bất ngờ bị thôi việc, Michael đang nhìn ngắm tủ quần áo của mình, ông chợt thấy bộ comple hiệu Nordstrom mà ông đã mặc vào cái ngày làm việc cuối cùng đó. Hơn hai năm qua, ông đã không mặc nó – hoặc bất kỳ bộ quần áo công sở nào khác. Bây giờ ông bảo: "Thật là một điều kỳ diệu. Tôi đã rời khỏi vị trí một chuyên viên công sở để làm người vận chuyển đệm, và tôi chưa bao giờ thấy hạnh phúc hơn thế."

Cũng trong khoảng thời gian Michael bắt đầu hoạtđộng kinh doanh đệm của mình, phía bên kia thành phố, Sarah Young – người lần đầu tiên thử sức với kinh doanh, đang khai trương một cửa hàng len sợi. Khi được hỏi tại sao cô lại quyết tâm hành động đúng thời điểm cuộc suy thoái kinh tế đang ở giai đoạn cao trào và bản thân thì không có chút kinh nghiệm điều hành doanh nghiệp nào, Sarah trả lời: "Không phải

tôi không có kinh nghiệm; chỉ là tôi có kinh nghiệm khác. Trước đây tôi không phải là một doanh nhân, nhưng tôi là một người mua hàng. Tôi biết mình muốn gì và các doanh nghiệp hiện tại chưa đáp ứng được nhu cầu đó. Đó là lý do tôi mở cửa hàng này." Cửa hàng len sợi của Sarah, được đề cập chi tiết ở Chương11, đã thu được lợi nhuận trong vòng sáu tháng và đã truyền cảm hứng cho một nhóm người ủng hộ từ nhiều nơi trên thế giới.

Trong khi đó, ở khắp nơi trên thế giới, những con người khác cũng đang bỏ qua việc có một cửa hàng thực sự và bắt đầu những hoạt động kinh doanh dựa vào mạng Internet mà gần như không mất một đồng chi phí khởi nghiệp nào. Tại Anh, Susannah Conway đã bắt đầu những lớp dạy chụp hình vì bản thân cô thích chụp hình và rất ngạc nhiên khi nhận ra mình kiếm được nhiều tiền hơn cả thu nhập từ nghề chính – một nhà báo. (Câu hỏi: "Bạn đã không biết trước điều gì khi khởi nghiệp?" – Câu trả lời: "Tôi đã không biết mình đang khởi nghiệp.")

Benny Lewis đã tốt nghiệp đại học ở Ireland với tấm bằng kỹ sư nhưng chưa bao giờ sử dụng tới nó. Thayvào đó, anh đã kiếm sống bằng cách làm việc như một"chuyên viên ngôn ngữ", đi du lịch khắp thế giới và giúp các sinh viên nhanh chóng học nói được những ngôn ngữ khác. (Câu hỏi: "Còn điều gì chúng tôi nên biết về việc kinh doanh của cậu không?" – Câu trả lời: "Có. Đừng gọi đây là việc kinh doanh! Tôi đang tận hưởng thời gian của đời mình.")

Và chào mừng bạn tới thế giới mới lạ của kinh doanh vi mô. Trong thế giới này, một thế giới hoạt động độc lập với hầu hết những tin tức kinh doanh khác mà bạn nghe thấy với những người viết blog Ấn Độ kiếm được 200.000 đôla một năm, các nhà xuất bản độc lập, lang thang, điều hành từ Buenos Aires và Bangkok. Sản phẩm do những hoạt động kinh doanh chỉ một-nam hoặc một-nữ tung ra mang về 100.000 đôla một ngày khiến các nhà quản lý ngân hàng hay hoảng sợ đóng tài khoản lại bởi vì họ không hiểu điều gì đang diễn ra.

Thật kỳ cục khi đa phần những hoạt động kinh doanh bất thường này phát triển mạnh nhờ việc cho đi nhiều thứ, tạo nên một lượng đông đảo người theo dõi và hâm mộ sẵn

sàng mua sản phẩm cuối cùng bất cứ khi nào nó được tung ra. Megan Hunt, một người làm thủ công các phụ kiện lễ cưới và váy cưới ở Omaha, Nebraska, vận chuyển hàng tới khắp nơi trên thế giới, cho biết: “Kế hoạch tiếp thị của tôi là cho đi có chiến lược.” Còn theo Scott Meyer ở Nam Dakota thì: “Trao quyền cho những người khác là nỗ lực tiếp thị tuyệt vời nhất của chúng tôi. Chúng tôi tổ chức các khóa đào tạo, phát vật liệu miễn phí và trả lời bấtcứ câu hỏi nào được ai đó gửi bằng thư điện tử cho chúngtôi mà không hề tính phí.”

• • •

Trong thực tế việc các doanh nhân nổi loạn cưỡng lại những quy định của tổ chức và tự mình khởi nghiệp kinh doanh không còn là điều mới mẻ. Các hoạt động kinh doanh vi mô – những hoạt động kinh doanh thường được một người điều hành – đã xuất hiện từ những ngày đầu của ngành thương mại. Những thương nhân này đã lang thang khắp các đường phố của Hy Lạp và La Mã cổ đại để chào bán món hàng của họ. Ở nhiều nơi của châu Á và châu Phi thôn dã, phần lớn việc giao thương vẫn diễn ra thông qua những giao dịch nhỏ và sự đổi chác hàng hóa.

Nhiều cách tiếp cận độc đáo để tiếp thị và quan hệ công chúng cũng đã hiện hữu cả một thời gian. Phải rất lâu trước khi chúng trở nên phổ biến, một ban nhạc đã có ý tưởng về việc giao thiệp trực tiếp với người hâm mộ, bỏ qua cấu trúc truyền thống của các hãng thu âm. Những người hâm mộ đã cảm thấy mình giống như một phần không thể thiếu của một cộng đồng thay vì chỉ như một đám đông của những người yêu nhạc. Lẽ dĩ nhiên, thay vì chủ yếu dựa vào doanh số bán album để có thu nhập, ban nhạc sẽ dựa vào doanh thu phòng vé và giao dịch thương mại có được tại hàng loạt buổi biểu diễn liên tục diễn ra trực tiếp. Ví dụ này dường như giống với những gì đang diễn ra ngày nay, nhưng đó là năm 1967, và ban nhạc đó chính là Grateful Dead.

Tuy nhiên, điều mới mẻ quá trình gây dựng ngày naytrở nên nhanh hơn và rẻ hơn nhiều so với trước kia. Bạn hoàn toàn có thể chính thức khởi nghiệp từ một ý tưởng chỉ trong vòng chưa đầy một tháng và với chi phí dưới

100 đôla – chỉ cần hỏi bất cứ ai là chủ nhân của những câu chuyện mà bạn sẽ đọc trong cuốn sách này. Thương mại có thể hiện hữu mãi mãi, nhưng quy mô, những gì bạn có thể đạt được và khả năng kết nối đã thay đổi hẳn. Người thợ khéo tay sửa chữa và làm những công việc vặt thay vì dán các tờ quảng bá ở cửa hàng tạp hóa sẽ quảng cáo tới những người có nhu cầu "lắp đặt tủ bếp" trong thành phố của họ qua Google.

Không phải chỉ những người xuất sắc mới làm được điều này. Trên khắp thế giới, những con người bình thường cũng đang quyết định không tham gia làm việc kiểu truyền thống và thực hiện theo cách thức riêng của họ. Thay vì tuân theo những quy định của tổ chức, họ đang tạo dựng kiểu công việc của riêng mình – thường không phải đào tạo nhiều và hầu như không cần quá nhiều tiền. Những doanh nhân bất đắc dĩ này đã chuyển niềm đam mê của họ thành lợi nhuận và tạo ra một cuộc sống ý nghĩa hơn cho chính bản thân mình.

Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn cũng làm như vậy? Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn có thể tự do đưa ra lịch trình riêng của mình và xác định những ưu tiên của riêng bạn? Tin tốt là: Bạn có thể có được tự do. Và tin tốt hơn nữa là: Bạn có thể có được tự do, ngay lúc này!

Mô hình khởi nghiệp 100 đôla

Tôi đã được nghe rất nhiều câu chuyện về các hoạt động kinh doanh độc đáo trong suốt một thập kỷ qua, thậm chí bản thân tôi cũng đang điều hành một loạt hoạt động như vậy. Nhờ làm song song hai công việc viết sách và doanh nhân của mình mà tôi đã có cơ hội tiếp xúc với các nghiên cứu tình huống kinh doanh vi mô trên một phạm vi rộng: Những hoạt động kinh doanh sinh lời được duy nhất một người điều hành, với chi phí khởi nghiệp hầu như không đáng kể. Để sẵn sàng cho một nghiên cứu toàn diện, tôi đã bắt đầu bằng việc tiến hành khảo sát với đa số bạn bè và đồng nghiệp của mình, nhưng tôi đã không dừng lại ở đó.

Năm 2010, tôi đã tổ chức một loạt hội thảo về các ý tưởng kinh doanh ngân sách thấp cùng với Pamela Slim, tác giả cuốn Escape from Cubicle Nation. Lần đầu tiên, khi

chúng tôi thông báo về hội thảo, vé bán hết trong vòng một tiếng rưỡi. Sau đó, chúng tôi đưa ra những vấn đề chính trong một cuộc hội thảo khác trong vài tháng sau đó, và vé đã bán hết trước bữa trưa. Điều đó cho thấy rõ rằng rất nhiều người có nhu cầu về kiểu thông tin này, và tôi đã tìm hiểu về nó sâu sắc hơn.

Trong khi tổ chức các hội thảo, tôi đã bị mô hình "làm-theo-đam-mê-của-bạn" thu hút – ý tưởng cho rằng các hoạt động kinh doanh quy mô nhỏ thành công thường được tạo dựng dựa vào việc theo đuổi mối quan tâm hoặc sở thích riêng của cá nhân. Tôi đã phỏng vấn các doanh nhân trên khắp thế giới và đã dẫn chứng nhữngcâu chuyện của họ vào một khóa học trực tuyến có têngọi Empire Building Kit. Khóa học chính là niềm cảm hứng cho việc thực hiện một dự án ở quy mô lớn hơn và sau đó là việc viết cuốn sách này.

Tôi đã thu hút những người tham gia từ trên mang tới trực tiếp, thu thập dữ liệu qua Google nhằm có được hàng ngàn điểm dữ liệu. Ngay cả trong chuyến đi du lịch tới 63 thành phố ở Bắc Mỹ, tôi vẫn tiếp tục gặp gỡ và nghe ngóng về những doanh nhân bất đắc dĩ, và vô cùng độc đáo.

Cuối cùng, sai khi chắt lọc, tôi đã chọn ra hơn 1.500 người tham gia. Tất cả những người này đều đáp ứng được ít nhất bốn trong sáu tiêu chí sau:

• **Theo đuổi mô hình làm-theo-đam-mê-của-bạn.**

Rất nhiều người mong muốn tạo dựng một sự nghiệp dựa trên sở thích riêng hoặc hoạt động họ đặc biệt say mê. Và như chúng ta sẽ thấy, không phải mọi đam mê đều dẫn tới những khoản tiền lớn, nhưng một số trường hợp thực sự làm được như vậy.

• **Chi phí khởi nghiệp thấp**. Tôi quan tâm đến những công việc kinh doanh yêu cầu mức vốn khởi nghiệp dưới 1.000 đôla, nhất là những trường hợp mà chi phí ban đầu hầu như không có gì (dưới100 đôla).

• **Thu nhập ròng ít nhất 50.000 đôla một năm.** Tôi đã mong muốn những công việc sinh lợi nhuận kiếm được số tiền ít nhất là bằng với mức thu nhậptrung bình ở Bắc

Mỹ. Khi xem xét các câu chuyệntrong cuốn sách này, bạn sẽ thấy phạm vi thu nhập của các nhà đầu tư khá rộng, với nhiều công việc đạt được mức thu nhập ổn định sáu con số hoặc cao hơn, nhưng mức lợi nhuận cơ bản tối thiểu50.000 đôla một năm là bắt buộc.

• **Không cần kỹ năng đặc biệt.** Từ khi chú ý tới những con người bình thường đã tạo dựng được một công việc kinh doanh thành công, tôi đã có xu hướng thiên vị những công việc mà ai cũng có thể vận hành được. Quan điểm này có thể khó định rõ, nhưng có một điểm đặc biệt quan trọng: Nhiều công việc đòi hỏi những kỹ năng đặc biệt, nhưng chúng là những kỹ năng có thể đạt được thông qua một khóa đào tạo ngắn hoặc tự học. Chẳng hạn bạn có thể học để trở thành một người thợ rang cà phê lành nghề bằng tự học.

• **Công bố toàn bộ thông tin tài chính**. Những người tham gia nghiên cứu đã đồng ý công bố dự đoán thu nhập của họ cho năm hiện tại và thu nhập thực tế của ít nhất hai năm trước đó. Hơn nữa, họ phải sẵn sàng thảo luận về thu nhập và chi phí cho các khoản cụ thể.

• **Ít hơn năm nhân viên.** Tôi bị cuốn hút bởi các doanh nhân bất đắc dĩ hoặc ngẫu nhiên đã chủ định chọn cách duy trì quy mô hoạt động nhỏ. Hầu hết các nghiên cứu tình huống là từ những hoạt động kinh doanh được duy nhất một ngườiđiều hành hoàn toàn, điều có quan hệ chặt chẽ tớimục đích tự do cá nhân mà rất nhiều người tham gia đã nhận ra.

Tôi cũng muốn xem xét các hoạt động khởi nghiệp kinh doanh trên khắp thế giới. Phân nửa các câu chuyện của chúng ta xuất xứ từ nước Mỹ và nửa kia bắt nguồn từ những nơi còn lại trên thế giới. Có thể thấy nước Mỹ chính là trung tâm cho khả năng đầu tư tự doanh, cả về khía cạnh giá trị và sự dễ dàng. Nhưng rồi chúng ta sẽ thấy, những con người từ khắp nơi trên thế giới đang tạo ra những hoạt động kinh doanh vi mô của riêng họ, đôi khi làm theo mô hình của người Mỹ và đôi khi thì không.

Cuối cùng, trong quá trình lựa chọn các nghiên cứu được trình bày ở đây (trong cuốn

sách này), tôi đã có ý hướng tới những câu chuyện "thú vị", độc đáo và sáng tạo. Hai năm trước ở Minneapolis, Lisa Sellman đã thu hút sự quan tâm của tôi qua việc kể cho tôi nghe về công việc kinh doanh chăm sóc chó của cô. Ban đầu, tôi không nghĩ nhiều về câu chuyện đó. Công việc chăm sóc chó có thể kiếm được bao nhiêu? Nhưng sau khi Lisa nói cho tôi biết số tiền cô kiếm được là 88.000 đôla vào năm trước và nó đang tiến tới mức sáu con số vào năm tới thì tôi thực sự đã bị cuốn hút. Lisa đã làm được điều đó như thế nào… và chúng ta có thể học được những bài học gì từ cô ấy?

• • •

Trong những cuốn sách, nghiên cứu và các phươngtiện truyền thông khác, có hai loại mô hình kinh doanh được quan tâm nhiều nhất. Mô hình kinh doanh thứ nhất là kiểu cổ điển: Một nhà đầu tư có ý tưởng và thuyết phục ngân hàng cho mình vay tiền để phát triển hoạt động kinh doanh, hoặc một công ty tách một phần hoạt động của mình để thành lập một công ty mới độc lập (spin- off). Hầu hết các tập đoàn tham gia giao dịch trên thị trường chứng khoán đều phù hợp với mô tuýp này. Mô hình kinh doanh thứ hai là khởi nghiệp định hướng đầu tư, kiểu kinh doanh thường tập trung vào đầu tư mạo hiểm, mua lại công ty, quảng cáo và chiếm lĩnh thị phần. Kiểu kinh doanh này được nhà sáng lập hoặc một nhóm nhỏ hội viên lập ra, nhưng thường được một đội quản lý điều hành, báo cáo với hội đồng quản trị – những người tìm cách gia tăng giá trị của doanh nghiệp với mục đích "niêm yết chứng khoán" hoặc để được mua lại.

Mỗi mô hình già cỗi này đều có những điểm mạnh, điểm yếu và các đặc tính riêng biệt khác. Cả hai mô hình này đều không thiếu những câu chuyện thành công hay thất bại. Nhưng những mô hình này và cả những câu chuyện xung quanh chúng không phải là mối bận tâm của chúng ta ở đây. Trong khi các mô hình kinh doanh số một và số hai vẫn đang dành được tất cả sự quan tâm, thì một số mô hình khác đang thầm lặng diễn ra.

Câu chuyện của chúng ta sẽ nói về những người bắt đầu các hoạt động kinh doanh nhỏ của riêng họ mà khôngcó sự đầu tư, không có nhân viên và thường không cónhiều ý tưởng về điều họ đang làm. Hầu hết họ chưa bao giờ có một kế hoạch kinh

doanh chính thức và không có bất cứ kế hoạch nào ngoài việc: "Cố gắng làm điều đó và xem chuyện gì xảy ra". Thường thì những công việc kinh doanh như vậy sẽ ra đời nhanh chóng, không cần chờ sự cho phép từ một ủy ban hoặc nhà quản lý nào. Việc kiểm tra thị trường diễn ra chớp nhoáng. "Khách hàng có mua không?" Nếu câu trả lời là có, thật tốt. Nếu không, chúng ta có thể làm thứ gì khác hẳn?

Giống như tiến trình của Michael – từ một nhân viên công sở tới người chuyên vận chuyển đệm bằng xe đạp, đa phần các nghiên cứu tình huống của chúng ta bắt đầu là những hoạt động kinh doanh ngẫu nhiên, xuất hiện sau khi trải qua một thử thách cam go, chẳng hạn như mất việc làm. Ở Massachusetts, chồng của Jessica Reagan Salzman gọi điện từ nơi làm việc thông báo rằng anh ấy sẽ về nhà sớm và sẽ không quay trở lại văn phòng làm việc vào ngày hôm sau. Sự sa thải bất ngờ đó đã tác động tới Jessica, một bà mẹ mới sinh được ba tuần, thôi thúc cô phải hành động. "Sở thích" làm kế toán bán thời gian của cô đã trở thành nguồn thu nhập toàn thời gian của gia đình. Ở Pennsylvania, Tara Gentile đã bắt đầu công việc kinh doanh của mình với mong muốn vừa chăm sóc con cái vừa có thể làm việc ở nhà; hoạt động kinh doanh phát triển nhanh tới mức chồng cô cuối cùng cũng phải ở nhà.

Bên kia Đại Tây Dương, David Henzell, giám đốc củamột hãng quảng cáo lớn đã rời khỏi vị trí đó một phần vì cảm thấy buồn chán với công việc, một phần vì bị chẩn đoán mắc hội chứng mệt mỏi mãn tính vì áp lực công việc. Ở công ty mới của mình, Lightbulb Design, David đã đề ra các quy định. Ông nói: "Bệnh tật đã từng kiểm soát tôi, nhưng bây giờ tôi đã kiểm soát được nó. Lightbulb được bắt đầu như cách để tôi kiếm sống trong những giới hạn sức khỏe của mình. Công ty vẫn theo những giới hạn đó nhưng bây giờ chúng tôi đang thành công!"

Những con người mà chúng ta sẽ gặp khác nhau rất nhiều theo cách họ chọn để tạo nên các dự án của họ. Một số rốt cuộc đã chọn hướng mở rộng, bằng cách thuê hoặc xây dựng những nhóm làm việc kiểu "trợ giúp ảo". Erica Cosminsky đã phát triển đội ngũ ghi âm của cô lên tới 17 người, nhưng nhờ làm việc với các nhà thầu thay vì thuê nhân viên nên cô vẫn được tự do để giữ cho mọi việc luôn đơn giản. Nhà máy sản

xuất hành lý Tom Bihn ở Seattle đã phát triển tới doanh thu bảy con số trong khi vẫn giữ được sự độc lập hoàn toàn và gạt bỏ những lời mời chào dây chuyền sản xuất cho các nhà máy quy mô lớn.

Cũng có những người theo đuổi mối quan hệ cộng tác, nhờ đó mỗi người có thể tập trung vào điều mà anh ta hoặc cô ta giỏi nhất. Vừa mới tốt nghiệp trường thiết kế và bị vỡ mộng với những công việc dành cho sinh viên mới tốt nghiệp, Jen Adrion và Omar Noory đã bắt đầu bán những chiếc bản đồ được làm theo yêu cầu của khách từ một căn hộ ở Columbus, Ohio. Patrick McCrann và

Rich Strauss là những đối thủ hợp sức cùng nhau tạo nênmột cộng đồng dành cho các vận động viên bền bỉ. Một số câu chuyện của chúng ta là về những cặp vợ chồng hoặc các đối tác cùng nhau gây dựng nên một hoạt động kinh doanh.

Nhưng có rất nhiều người chọn con đường đi một mình, với niềm tin là họ sẽ tìm thấy tự do nhờ chủ yếu tự mình làm việc. Charlie Pabst là một kiến trúc sư thành công với một "công việc mơ ước" là nhà thiết kế cửa hàng cho Starbucks. Nhưng khát khao tự do đã vượt qua sự an nhàn của công việc mơ ước và những tách cà phê miễn phí: "Một ngày, khi tôi lái xe đi làm và nhận thấy mình đã không thể làm được gì, thực sự bị ốm, tôi đã làm đơn xin nghỉ việc trong hai tuần và những gì còn lại là chuyện cũ rích." Charlie vẫn làm việc như một nhà thiết kế nhưng bây giờ anh làm việc ở nhà và cho những khách hàng theo chọn lựa của anh.

Chúng ta sẽ thấy những câu chuyện này như một khúc đồng diễn: Nhóm những giọng ca khác nhau khi được kết hợp cùng nhau đã tạo nên một tác phẩm độc đáo. Chia sẻ cách thức những con người khác nhau đã tự giải thoát mình khỏi sự gò bó nơi công sở, thách thức chính là làm thế nào để có thể công nhận sự can đảm mà không cần cường điệu kỹ năng của họ. Phần lớn trong số họ không phải là những thiên tài hoặc các doanh nhân bẩm sinh; họ là những người bình thường đã đưa ra một vài quyết định quan trọng làm thay đổi cuộc đời mình. Rất ít trong số những người xuất hiện trong cuốn sách này tốt nghiệpcác trường dạy kinh doanh, và hơn một nửa là không cóbất cứ kinh nghiệm kinh doanh gì trước đó. Một số trường hợp bỏ học đại học nửa

chừng trong khi một số khác chưa bao giờ bước chân vào cánh cổng trường đại học[2]. Trong khi chia sẻ những câu chuyện này, mục đích là để mang tới một bản kế hoạch chi tiết về tự do, bản kế hoạch mà bạn có thể sử dụng để áp dụng các bài học của người khác vào kế hoạch trốn thoát của riêng bạn. Và xuyên suốt các nghiên cứu tình huống, bạn sẽ thấy nổi lên ba bài học về khả năng đầu tư tự doanh vi mô. Chúng ta sẽ tập trung vào những bài học này theo các cách khác nhau trong suốt cuốn sách.

[2] Jeremy Brown đã học hai năm tại trường kỹ thuật nhưng bỏ học nửa chừng. Sau đó Jeremy sáng lập nên một công ty và kinh doanh thành công, nhà trường đã mời anh ta tới diễn thuyết cho sinh viên nghe về một "câu chuyện thành công", song không thừa nhận thành công của anh có được là từ việc bỏ học để thực hiện con đường riêng của mình. Còn theo Jeremy thì: "Bài diễn thuyết có chút rầy rà nhưng các sinh viên đã thích nó."

Bài học số 1: Sự hội tụ

Khi xem xét chi tiết, chúng ta sẽ thấy sự hội tụ thể hiện chỗ giao nhau giữa điều bạn đặc biệt thích làm hoặc làm thành thạo (tốt nhất là cả hai yếu tố này) với những gì mà người khác cũng quan tâm tới. Cách dễ nhất để hiểu được sự hội tụ là xem nó như khoảng trùng khớp giữa những gì bạn quan tâm tới và những gì mà người khác sẵn sàng trả tiền để có được nó.

Không phải mọi thứ bạn đam mê hoặc có khả năng làm tốt đều hấp dẫn phần còn lại của thế giới, cũng như không phải mọi thứ đều thích hợp để mang ra mua bán. Tôi có thể rất say mê việc ăn pizza, nhưng không một ai sẽ trả tiền cho tôi thực hiện điều đó. Tương tự như vậy, bất cứ cá nhân nào cũng sẽ không đủ khả năng mang đến một giải pháp cho mọi vấn đề hoặc thu hút được tất cả mọi người. Nhưng trong khoảng trùng khớp giữa hai đường tròn, nơi đam mê hoặc kỹ năng gặp được tính hữu dụng, một hoạt động kinh doanh nhỏ dựa vào sự tự do và giá trị có thể phát triển mạnh.

Bài học số 2: Biến đổi kỹ năng

Đa phần những dự án chúng ta sẽ xem xét được bắt đầu những con người có các kỹ năng có liên quan, không nhất thiết là kỹ năng được sử dụng nhiều nhất trong dự án. Ví dụ, các giáo viên thường không chỉ giỏi dạy học mà còn có khả năng truyền đạt, khả năng thích nghi, kiểm soát đám đông, lên lịch giảng bài và phối hợp giữa các nhóm quan tâm khác nhau (học sinh, phụ huynh, hiệu trưởng, đồng nghiệp). Dạy học tự nó là một nghề cao quý, nhưngnhững kỹ năng này cũng có thể được vận dụng tốt trongviệc tạo dựng một hoạt động kinh doanh.

Cách dễ nhất để hiểu sự biến đổi kỹ năng là nhận ra rằng bạn có thể làm tốt nhiều hơn một việc. Sinh ra ở Đức, khi Kat Alder còn là người phục vụ bàn ở London đã có người nói với cô rằng: "Cô biết không, cô thực sự giỏi PR". Kat không biết chút gì về PR – cô thậm chí đã không chắc rằng đó là chữ viết tắt cho cụm từ "public relations" (quan hệ công chúng) – nhưng cô hiểu rằng mình là một nữ phục vụ bàn giỏi, luôn có những mẹo hay và làm cho khách hàng của cô vui vẻ nhờ việc tư vấn các món ăn trong thực đơn mà cô chắc chắn họ sẽ thích.

Sau khi Kat rời bỏ vị trí phục vụ bàn tới làm công việc tạm thời khác tại đài BBC, cô đã suy nghĩ về câu nói đó. Và dù vẫn không biết nhiều về ngành PR, nhưng cô đã có được khách hàng đầu tiên của mình trong vòng một tháng và tìm hiểu về nó. Bốn năm sau, công ty của cô có năm nhân viên và hoạt động ở London, Berlin, New York và Trung Quốc. Kat đã từng là một nữ phục vụ bàn tuyệt vời và đã học cách áp dụng những "kỹ năng con người" tương tự vào việc quảng cáo tới các khách hàng của mình, tạo nên một hoạt động kinh doanh sinh lợi, ổn định và vui vẻ hơn làm việc cho người khác.

Trái ngược với suy xét thông thường, thành công trong kinh doanh không nhất thiết phải liên quan tới việc trở nên giỏi nhất trong bất cứ hoạt động cụ thể nào. Scott Adams, người sáng tạo nên sê-ri phim hài Dilbert, lý giải thành công của mình thế này:

Tôi đã thành công trên cương vị một người vẽ tranh biếm họa với tài năng nghệ thuật không nhiều, một vài kỹ năng viết cơ bản, một chút tố chất hài hước thông thường và

một chút kinh nghiệm trong giới kinh doanh. Nhân vật hài "Dilbert" là sự kết hợp của cả bốn kỹ năng. Thế giới có rất nhiều các nghệ sĩ giỏi hơn, các nhà văn khôn ngoan hơn, các diễn viên hài vui nhộn hơn và những doanh nhân từng trải hơn. Phần hiếm chính là mỗi kỹ năng bình dị đó được hội tụ trong một con người. Đó chính là giá trị được tạo ra như thế nào[3].

[3] Scott Adams, Làm thế nào có được nền giáo dục thực sự tại trường đại học (How to get a real education at college), Nhật báo Phố Wall, số ra ngày 9 tháng 4 năm 2011.

Để thành công trong một dự án kinh doanh, nhất là khi bạn bị cuốn hút vào đó, điều quan trọng là nên suy nghĩ kỹ về tất cả những kỹ năng có thể giúp ích được cho người khác của bạn và đặc biệt là sự kết hợp của các kỹ năng đó.

Bài học số 3: Công thức diệu kỳ

Kết hợp hai ý tưởng đầu tiên lại với nhau, đây là công thức không-quá-bí mật đối với thuật kinh doanh nhỏ:

Đam mê/Kỹ năng + Tính hữu dụng = Thành công

Xuyên suốt cuốn sách, chúng ta sẽ xem xét các nghiên cứu tình huống bằng cách tham chiếu tới công thức này. Jaden Hair đã tôi luyện sự nghiệp trên cương vị nhà tổ chức của Steamy Kitchen, một trang web và chương trìnhtruyền hình về nấu ăn đề cao cách nấu nướng của châu

Á. Từ số tiền 200 đôla đầu tư ban đầu, các cuốn sách dạy nấu ăn, các chương trình dạy nấu ăn trên truyền hình và tài trợ từ công ty, tất cả đều đến với con đường của cô nhờ việc kết hợp niềm đam mê và tính hữu dụng. Các công thức nấu ăn Jaden chia sẻ hàng ngày với một cộng đồng rộng lớn dựa trên cơ sở dễ thực hiện, tốt cho sức khỏe và rất phổ biến. Khi tôi gặp cô tại một sự kiện mà cô đang tổ chức ở Austin, tôi chỉ có thể kịp chào "Hi!" xuyên qua những đám người ngưỡng mộ cô. (Đọc kỹ hơn câu chuyện của Jaden ở Chương 2.)

Ở một nơi khác, Brandon Pearce là một giáo viên dạy piano đồng thời cũng là một người thích lập trình. Anh đã viết ra phần mềm giúp theo dõi được việc thanh toán, lịch trình và các sinh viên của mình. Anh bảo: "Tôi đã thực hiện toàn bộ dự án mà không có ý định biến nó thành một hoạt động kinh doanh. Nhưng rồi những giáo viên khác đã bắt đầu tỏ ra quan tâm và tôi nghĩ có lẽ mình thử kiếm thêm chút đỉnh bằng phần mềm đó". Khoản tiền kiếm thêm chút đỉnh đó đã trở thành nguồn thu nhập toàn thời gian và hơn cả thế, khi thu nhập hiện tại vượt quá 30.000 đôla một tháng. Là một người sinh trưởng tại Utah, giờ đây Brandon sống với gia đình mình tại căn nhà thứ hai ở Costa Rica trong những lúc gia đình anh không đi thám hiểm phần còn lại của thế giới. (Đọc kỹ hơn câu chuyện của Brandon ở Chương 4.)

Con đường phía trước: Điều chúng ta sẽ học được

Trong cuộc tìm kiếm tự do, chúng ta sẽ quan sát các chi tiết xây dựng nên một hoạt động kinh doanh nhỏ thông qua lăng kính của chính những người đã tạo dựng nên hoạt động đó. Những điều căn bản của việc bắt đầu một hoạt động kinh doanh rất đơn giản; bạn không cần một tấm bằng MBA (thường mất rất nhiều tiền học phí), vốn đầu tư mạo hiểm hoặc thậm chí một kế hoạch chi tiết. Bạn chỉ cần một sản phẩm hoặc dịch vụ, một nhóm người sẵn sàng trả tiền để có được sản phẩm hoặc dịch vụ đó và cách thức thanh toán. Điều này có thể được tách nhỏ ra như sau:

1. Sản phẩm hoặc dịch vụ: Thứ bạn bán.

2. Những người sẵn sàng trả tiền để có được thứ đó: Khách hàng của bạn.

3. Cách thức thanh toán: Bạn sẽ đổi sản phẩm hoặc dịch vụ thành tiền như thế nào.

Nếu bạn có một nhóm người quan tâm tới nhưng không có gì để bán, bạn không có được một hoạt động kinh doanh. Nếu bạn có thứ gì đó để bán nhưng không một ai sẵn sàng mua nó, bạn cũng không có được một hoạt động kinh doanh. Trong cả hai trường hợp, nếu không có cách thức rõ ràng và dễ dàng để khách hàng thanh toán tiền cho thứ bạn chào bán, bạn vẫn không có một hoạt động kinh doanh. Hãy kết hợp cả

ba điều nàylại với nhau, và xin chúc mừng – giờ đây bạn đã là mộtdoanh nhân.

Đây chính là những vấn đề cốt lõi của bất cứ dự án nào; không cần phải quá phức tạp mọi thứ. Nhưng hãy chú ý một cách sát sao hơn để có được thứ chào bán: Một sự kết hợp giữa sản phẩm hoặc dịch vụ cộng với thông điệp tạo ra tình huống cho những người mua tiềm năng. Công việc ban đầu có thể là một thách thức, nhưng khi mọi thứ đã dần ổn định, bạn luôn cần một số bước để tăng doanh số và thu nhập. Muốn vậy phải có một chiến lược thu hút sự quan tâm, được mô tả ở đây như óc sáng kiến. Và thay vì chỉ xuất hiện đúng một ngày với lời chào hàng, điều đó giúp tạo nên một sự kiện ra mắt sản phẩm để có thể kích thích những người mua sớm hơn.

Chúng ta sẽ xem xét tỉ mỉ từng khái niệm, chi tiết tới từng con số từ những người đi trước. Mục đích là để giải thích những cách làm hiệu quả và xem xét cách thức để nó có thể được lặp lại ở nơi khác. Các bài học và nghiên cứu tình huống đều minh họa cho một phương thức kinh doanh sáng tạo đã được thực hiện rất nhiều lần, đó là: Hãy tạo ra thứ mọi người muốn và bán nó cho họ.

Không có phương thức kiểm chứng thất bại; trên thực tế, thất bại thường là người thầy tốt nhất. Trên con đường này, chúng ta sẽ gặp một nghệ sĩ mà phòng thu của anh đã sụp đổ ngay dưới chân khi anh đang đứng trên mái nhà hùng hục xúc tuyết. Chúng ta sẽ thấy một nhà cung cấp dịch vụ du lịch mạo hiểm đã bình tĩnh như thế nào sau khinghe tin rằng đảo Nam Thái Bình Dương mà họ sẽ đưa

khách tới vào sáng hôm sau không còn tiếp nhận khách tham quan nữa. Đôi khi thách thức tới từ việc có quá nhiều việc phải làm: Ở Chicago, chúng ta sẽ xem một doanh nghiệp sẽ xoay xở thế nào trước sự xuất hiện bất ngờ của

2.000 khách hàng mới trong đúng một ngày. Chúng ta sẽ tìm hiểu xem những người đó và cả doanh nhân dũng cảm khác đã vượt lên phía trước và tiến bước, biến bất hạnh thành thành công lâu dài như thế nào.

• • •

Những chủ đề bất biến trong nghiên cứu của chúng ta là tự do và giá trị, nhưng đề tài về sự thay đổi mới chính là khuynh hướng ngầm đối với cả hai chủ đề đó. Từ ngôi nhà của mình ở Seattle, James Kirk thường xây dựng và quản lý các trung tâm dữ liệu máy tính trên khắp cả nước. Nhưng chỉ trong vòng chưa đầy sáu tháng, anh đã biến một ý tưởng thành hành động đầy quả quyết – thu xếp đồ đạc lên chiếc ô tô Mustang đời 2006 và rời khỏi Seattle tới Nam Carolina, bắt đầu sứ mệnh mở một cửa hàng cà phê đích thực trên lãnh địa của bánh bích quy và trà đá, đó là Quán Jamestown Coffee. Một khi đã quyết định điều gì, tất cả những lựa chọn khác đều bị xếp lại. Anh bảo: "Đó là một khoảnh khắc mà tôi đã nhận ra từ rất sớm, rằng đây chính là điều mình muốn làm, và đây chính là điều tôi sẽ làm. Và mọi việc là thế đó. Quyết định được đưa ra. Tôi sẽ tìm hiểu những điều còn lại."

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Các hoạt động kinh doanh nhỏ không hề mới; chúng đã hiện hữu khắp nơi ngay từ thời kỳ đầu của ngành thương mại. Tuy nhiên điều đã thay đổi chính là bạn có khả năng quan sát thị trường, ra mắt sản phẩm và xác định quy mô dự án với tốc độ nhanh hơn và giá thành rẻ hơn rất nhiều so với trước kia.

• Để bắt đầu một hoạt động kinh doanh, bạn cần ba điều: Một sản phẩm/ dịch vụ, một nhóm người sẵn sàng trả tiền để có được sản phẩm/dịch vụ đó và phương thức thanh toán. Mọi thứ khác hoàn toàn không bắt buộc.

• Nếu bạn giỏi một thứ, bạn hoàn toàn cũng giỏi những thứ khác. Nhiều dự án bắt đầu nhờ quá trình "biến đổi kỹ năng", mà theo đó, bạn áp dụng kiến thức của mình vào một công việc có liên quan.

• Điều quan trọng nhất: Kết hợp niềm đam mê và kỹ năng của bạn với thứ gì đó hữu ích cho những người khác.

2• Hãy đưa cá cho họ

ĐẶT HẠNH PHÚC VÀO MỘT CHIẾC HỘP VÀ ĐEM BÁN.

“Thu hút một người bằng con cá, và bạn có thể bán con cá cho anh ta. Dạy một người câu cá, và bạn làm hỏng một cơ hội kinh doanh tuyệt vời.”

KARL MARX

Cùng với một số câu chuyện khác đã được nhắc tới ngắn gọn ở Chương 1, chúng ta sẽ quay trở lại Công

ty Cà phê Jamestown Coffee để tiếp tục cuộc hành trình. Nhưng trước hết, chúng ta cùng xem xét một nguyên tắc quan trọng trong việc xây dựng con đường đi tới tự do thông qua một hoạt động kinh doanh nhỏ dựa trên một kỹ năng, sở thích riêng hoặc đam mê của bạn. Cách thức khó khăn để bắt đầu một công việc kinh doanh là phải dò dẫm, không biết chắc chắn liệu ý tưởng lớn của bạn có gây tiếng vang với các khách hàng không. Cách thức dễ dàng là tìm hiểu mọi người muốn gì và rồi tìm cách trao điều đó cho họ.

Một cách khác để xem xét điều này là suy nghĩ về loài cá. Hãy hình dung ra viễn cảnh này: Đó là tối thứ Sáu, và bạn đến nhà hàng để ăn tối sau một tuần dài làm việc mệt nhọc. Trong lúc bạn đang thư giãn với ly rượu vang, người phục vụ tới và thông báo cho bạn biết về món đặcbiệt. Anh ta bảo: “Chúng tôi có món cơm Ý cá hồi ngontuyệt tối nay.” “Món đó thật tuyệt vời”, bạn nghĩ vậy và gọi một suất. Người phục vụ ghi lại và quay đầu đi vào bếp trong khi bạn tiếp tục trò chuyện bên ly rượu vang của mình.

Quá nhanh, quá tuyệt, phải không? Nhưng sau đó bếp trưởng nhà hàng xuất hiện và tiến tới bàn của bạn. “Tôi biết ngài vừa gọi món cơm Ý cá hồi”, cô ta nói ngay khi bạn gật đầu xác nhận. “Vâng, món cơm Ý là món cần một chút khéo léo và quan trọng là chúng ta cũng phải có đúng loại cá hồi đó… Trước đây ngài đã từng làm món đó chưa?” Và trước khi bạn có thể kịp phản ứng, người đầu bếp lại tiếp tục: “Nói với ngài

thế nào nhỉ, tôi sẽ vào bếp trước và đổ dầu ô liu ra … Ngài rửa cá và gặp lại tôi trong bếp nhé.”

Tôi đoán rằng bạn chưa bao giờ gặp phải trải nghiệm này, và tôi cũng đồ rằng bạn có thể sẽ không thưởng thức món đó nếu sự việc diễn ra như trên. Sau phút ngạc nhiên ban đầu (Người đầu bếp thực sự muốn mình theo sau cô ta vào bếp và giúp chuẩn bị món ăn?), bạn có thể nhận thấy điều này thật kỳ quặc. Bạn biết rằng thức ăn trong nhà hàng đắt hơn nhiều so với ở cửa hàng tạp hóa – vì ở nhà hàng bạn đang trả thêm một khoản tiền lớn cho bầu không khí cùng dịch vụ nơi đây. Nếu muốn tự mình làm món cơm Ý cá hồi, bạn cũng sẽ làm được. Bạn không tới nhà hàng để học cách làm một món ăn mới; bạn tới đó để thư giãn và được phục vụ.

Bạn có thể rút ra được bài học gì từ viễn cảnh này nếumuốn bắt đầu một hoạt động kinh doanh nhỏ và phác thảo con đường hướng tới tự do? Vấn đề ở đây chính là: Nhiều hoạt động kinh doanh được dựng theo ý tưởng rằng khách hàng nên vào bếp và làm món ăn riêng của họ. Thay vì trao cho mọi người những gì họ thực sự muốn, các chủ doanh nghiệp có ý tưởng rằng tốt hơn hãy lôi kéo khách hàng vào sau cánh gà… bởi vì đó là điều họ nghĩ khách hàng muốn.

Đây chính là thiếu sót của câu ngạn ngữ: “Cho một người một con cá và anh ta sẽ có ăn trong một ngày. Dạy một người câu cá và anh ta sẽ có ăn cả đời.” Điều này có thể là ý tưởng hay cho những tay câu cá đói ăn, nhưng nó lại luôn là ý tưởng kinh khủng trong kinh doanh. Hầu hết khách hàng không muốn học cách câu cá. Họ làm việc cả tuần và tới nhà hàng với mong muốn người khác có thể phục vụ họ. Chúng ta không cần biết chi tiết điều gì đang diễn ra trong bếp; trên thực tế, chúng ta thậm chí còn không muốn biết các chi tiết đó.

Cách tốt hơn là trao cho mọi người những gì họ thực sự muốn và cách để làm được điều đó chính là việc hiểu ra một điều rất đơn giản rằng chúng ta là ai. Hãy hiểu đúng điều này và những điều khác sẽ trở nên dễ dàng hơn nhiều.

• • •

Trong 15 năm, John và Barbara Varian đều là những người làm đồ nội thất, sống tại một nông trại ở Parkfield,

California, một thị trấn nhỏ xinh xắn, yên bình. Ý tưởngvề một hoạt động kinh doanh phụ tình cờ xuất hiện sau khi một nhóm người mê cưỡi ngựa hỏi xem họ có thể trả phí để tới nông trại cưỡi ngựa hay không. Họ cũng sẽ cần ăn uống, còn John và Barbara có thể giúp họ? Đúng là họ có thể.

Mùa thu năm 2006, một trận hỏa hoạn khủng khiếp đã thiêu rụi hầu hết nhà kho của John và Barbara, khiến họ phải đánh giá lại toàn bộ hoạt động. Thay vì tái thiết công việc nội thất, họ đã quyết định thay đổi công việc. Barbara bảo: "Chúng tôi vốn luôn yêu quý loài ngựa. Vì vậy chúng tôi đã quyết định thu hút nhiều nhóm sẵn sàng trả tiền để được tới nông trại cưỡi ngựa." Họ đã xây dựng một nhà trọ tập thể và nâng cấp những dãy nhà khác, kết hợp những gói chuyên dụng dành cho các nhóm cưỡi ngựa với nhau bao gồm tất cả các bữa ăn và các hoạt động. John và Barbara đã mở lại nông trại rộng tám nghìn héc ta thành Nông trại V6, nằm ở chính giữa đoạn đường từ Los Angeles tới San Francisco.

Câu chuyện của Barbara đã hấp dẫn tôi bởi những điều cô ta nói. Tôi luôn hỏi các chủ kinh doanh xem họ bán gì và lý do tại sao khách hàng lại mua thứ đó của họ, và câu trả lời thường trở nên sâu sắc theo nhiều cách. Đa phần mọi người trả lời thẳng vào câu hỏi – "Chúng tôi bán các phụ tùng và mọi người mua chúng bởi vì họ cần một phụ tùng" – nhưng có một lần là tôi được nghe câu trả lời sắc sảo hơn. Đó chính là khi nghe Barbara nói dứt khoát rằng: "Chúng tôi không bán dịch vụ cưỡi ngựa. Chúng tôiđang mời chào tự do. Công việc của chúng tôi giúp các vịkhách được giải thoát, cho dù chỉ là một khoảng thời gian ngắn, và trở thành một người mà họ có thể còn chưa từng nghĩ tới trước đó."

Sự khác biệt thật quan trọng. Hầu hết những người tới thăm Nông trại V6 đều đi làm và chỉ có một số kỳ nghỉ hạn hẹp. Tại sao họ chọn tới thăm nông trại trong một thị trấn bé nhỏ thay vì đáp máy bay tới nằm dài trên bãi biển ở Hawaii? Câu trả lời nằm trong chính câu chuyện và thông điệp ẩn sau lời mời chào của John và Barbara. Việc

giúp các khách hàng của họ "được giải thoát và trở thành một người khác" có giá trị lớn hơn nhiều so với việc cung cấp dịch vụ cưỡi ngựa. Và hơn tất cả những thứ khác, Nông trại V6 đang bán hạnh phúc.

• • •

Phía bên kia đất nước, Kelly Newsome là một sinh viên hạng A chính cống đồng thời là một người leo núi nhà nghề tham vọng ở thủ đô Washington. Ngay thời điểm bước chân vào đại học, cô đã đặt ra mục tiêu đạt được sự nghiệp lẫy lừng. Với vị trí đứng đầu lớp tại trường Luật thuộc Đại học Virginia, Kelly đã tìm được một công việc luật sư với mức lương cao ở Manhattan – ước mơ của cô trong suốt hơn sáu năm. Nhưng than ôi! Kelly sớm nhận thấy rằng việc kiểm tra đống hồ sơ của công ty cho khớp với Luật Chứng khoán từ ngày này qua ngày khác không phải là những gì cô đã mong muốn sau khi tốt nghiệp trường Luật. Cảm giác gò bó khi trở thànhmột nhân viên chạy giấy tờ hưởng lương cao khiến niềmvui khi tìm được một công việc trong mơ dần dần mất đi, Kelly muốn thay đổi.

Từ bỏ hợp đồng làm việc năm năm cho công ty luật với mức lương 240.000 đôla một năm, Kelly đảm nhận một vị trí mới tại tổ chức Theo dõi Nhân quyền (Human Right Watch), một tổ chức từ thiện quốc tế. Công việc này đáp ứng được nguyện vọng của cô nhiều hơn công việc làm ra nhiều tiền kia, quan trọng hơn nó đã giúp Kelly nhận thấy rằng cô thực sự muốn làm theo cách riêng của mình. Trước khi thực hiện sự thay đổi tiếp theo, Kelly đã dành thời gian nghỉ ngơi và đi du lịch thế giới. Đối với Kelly, yoga luôn là một niềm đam mê, và trong suốt thời gian nghỉ ngơi đó, cô đã theo học một khóa đào tạo 200 giờ đồng hồ được giảng dạy ở châu Á và châu Âu. Bước tiếp theo của cô chính là Higher Ground Yoga, một phòng tập yoga tư nhân do cô sáng lập khi quay trở lại thủ đô Washington. Có rất nhiều phòng tập yoga ở Washington, nhưng Kelly muốn tập trung vào một thị trường riêng biệt: Những người phụ nữ bận rộn, thường là các nhà quản lý, độ tuổi từ 30 tới 45 và hay đi cùng con nhỏ hoặc đang mang bầu. Chưa đầy một năm, Kelly đã gây dựng được hoạt động kinh doanh với doanh thu hơn 50.000 đôla và giờ đây, cô đang tiến tới mức hơn 85.000 nghìn đôla

một năm.

Thực tế luôn có những thử thách – trong suốt thời gian xảy ra trận bão “Tuyết hủy diệt” khủng khiếp ở bờ biển miền Đông, Kelly đã không thể lái xe đi dạy và khôngcó thu nhập trong gần ba tuần. Bất chấp mức lương thấphơn và công việc bị đình trệ trong tình hình thời tiết xấu, Kelly cho biết cô sẽ không quay trở lại với công việc cũ của mình. Đây là những gì cô tâm sự: “Thời điểm khi tôi còn là một luật sư, có lần tôi làm việc với một nhà trị liệu xoa bóp nổi tiếng, tôi đã nói với cô ấy rằng: ‘Thật là tuyệt khi có thể làm cho mọi người trở nên hạnh phúc’. Và tôi đang có cái cảm giác tuyệt vời đó.” Giống như Barbara và John ở California, Kelly đã khám phá ra rằng bí mật của một công việc mới đầy ý nghĩa vì nó có liên quan trực tiếp tới việc làm cho mọi người cảm thấy thoải mái về bản thân họ.

Các ý tưởng tới từ đâu?

Khi bắt đầu suy nghĩ giống như một doanh nhân, bạn sẽ thấy rằng các ý tưởng kinh doanh có thể xuất hiện ở bất cứ đâu. Khi tới một cửa hàng, hãy tập trung quan sát cách thức bài trí các bảng hiệu. Kiểm tra giá trên các thực đơn nhà hàng không chỉ xem có phù hợp với túi tiền của bạn hay không mà còn để so sánh chúng với giá cả ở những nơi khác. Khi bạn nhìn thấy một mẩu quảng cáo, hãy tự hỏi rằng: Thông điệp quan trọng nhất mà công ty này đang cố gắng truyền đi là gì?

Trong khi suy nghĩ về những điều như vậy, bạn sẽ thấy cơ hội cho các dự ánh kinh doanh nhỏ ở mọi nơi bạn tới. Dưới đây là một vài nguồn cảm hứng phổ biến.

Sự thiếu hiệu quả trên thị trường. Bạn đã bao giờ để ý khi một điều gì đó hoạt động không hiệu quả, hoặc bạn cảm thấy mình đang tìm kiếm một thứ gì đó không tồn tại chưa? Cơ hội chính là đây, bạn không phải là người duy nhất cảm thấy thất vọng, và bạn cũng không phải là người duy nhất mong muốn có thứ không tồn tại đó. Hãy làmđiều bạn muốn để mua được thứ cho chính bạn và những người khác có thể cũng sẽ muốn thứ đó.

Công nghệ mới hoặc cơ hội. Khi mọi người bắt đầu sử dụng điện thoại thông minh, các thị trường mới đã bất ngờ xuất hiện dành cho các nhà phát triển ứng dụng, các hãng sản xuất vỏ máy tính... Nhưng câu trả lời rõ ràng không chỉ có một: Các nhà sản xuất sổ tay giấy và sổ nhật ký xinh xắn cũng đã chứng kiến sự gia tăng doanh số của chính mình, có lẽ một phần vì vẫn còn những khách hàng không muốn mọi thứ trong cuộc sống của họ đều được điện tử hóa.

Một không gian đang thay đổi. Như chúng ta đã biết về câu chuyện của Michael ở Chương 1, các nhà kinh doanh xe ô tô đang sập tiệm, và Michael đã có thể thuê được nơi cất đệm tạm thời đầu tiên giá rẻ. Không ai nghĩ rằng vị trí của một cửa hàng đệm lại nằm trong một cửa hàng trước kia bán xe ô tô, nhưng Michael đã chớp lấy cơ hội này.

Một dự án hoặc sản phẩm phụ. Một ý tưởng kinh doanh có thể dẫn tới nhiều ý tưởng khác. Bất cứ khi nào một điều gì đó hoạt động tốt thì việc suy nghĩ về các phần việc khác, các dự án và sản phẩm phụ cũng có thể mang lại lợi nhuận. Như Brandon Pearce, người chúng ta sẽ biết rõ hơn trong Chương 4, đã sáng lập ra phòng tập Studio Helper như một dự án phụ bên cạnh công việc chính của anh ở Music Teacher's Helper. Giờ đây phòng tập đó mang lại cho Brandon hơn 100.000 đôla một năm.

Lời khuyên: Khi suy nghĩ về những ý tưởng kinh doanh khác nhau, bạn cũng nên suy nghĩ về tiền bạc. Hãy tập thói quen cân bằng "chất liệu tiền" với các ý tưởng. Khi bạn động não và đánh giá các dự án khác nhau, tiền không phải là sự cân nhắc duy nhất, nhưng nó lại là một yếu tố quan trọng. Vì vậy, hãy đặt ra ba câu hỏi sau cho mọi ý tưởng:

a. Mình sẽ được trả như thế nào với ý tưởng này?

b. Mình sẽ được trả bao nhiêu từ ý tưởng này?

c. Có cách nào để mình được trả nhiều hơn một lần?

Chúng ta sẽ tiếp tục xem xét các vấn đề về tiền ở Chương 10 và 11.

Giá trị là gì?

Câu chuyện về Nông trại V6 và Higher Ground Yoga là những ví dụ hay về mối liên hệ giữa tự do và giá trị. Ở California, John và Barbara đã tìm thấy cách để theo đuổi các hoạt động ngoài trời họ muốn nhờ mời các vị khách tới nông trại nhằm mục đích giải trí. Trong khi đó, cho dù Kelly kiếm được ít tiền hơn (ít nhất là vào lúc này) trong công việc mới của cô, nhưng sức khỏe của Kelly lại tốt hơn và cô được làm công việc mà mình yêu thích – một sự thỏa hiệp khiến cô thấy hạnh phúc. Tự do là động cơ thúc đẩy chủ yếu của Kelly trong việc thực hiện thay đổi, nhưng bí quyết thành công của cô lại chính là giá trị cô mang tới cho các khách hàng của mình.

Vậy chính xác giá trị là gì? Dưới đây là định nghĩa cơ bản:

Giá trị: Thứ gì đó đáng ao ước và đáng giá,được tạo ra thông qua sự trao đổi hoặc nỗ lực cố gắng.

Trong ngữ cảnh của chúng ta, cách nghĩ đơn giản hơn về giá trị chính là: Giá trị tức là giúp đỡ mọi người. Nếu bạn đang cố gắng xây dựng một hoạt động kinh doanh nhỏ và bạn bắt đầu những nỗ lực của mình bằng cách giúp đỡ mọi người, bạn đang đi đúng đường. Khi bạn gặp trở ngại, hãy tự hỏi: Mình có thể cho đi nhiều giá trị hơn như thế nào? Hoặc đơn giản hơn: Mình có thể giúp các khách hàng nhiều hơn như thế nào? Tự do và giá trị có một mối quan hệ trực tiếp: Bạn có thể theo đuổi tự do cho bản thântrong khi mang lại giá trị cho những người khác. Nhưchúng ta đã thấy trong phần thảo luận về sự hội tụ, một hoạt động kinh doanh rốt cuộc thành công là vì giá trị mà hoạt động đó mang tới cho những người sử dụng cuối cùng hay các khách hàng của nó.

Điều quan trọng hơn cả là giá trị liên quan tới các nhu cầu cảm xúc. Nhiều chủ doanh nghiệp nói về công việc của họ theo góc độ những đặc tính mà doanh nghiệp họ đưa ra, nhưng nếu họ nói về các lợi ích khách hàng nhận được, tác động sẽ mạnh hơn nhiều. Đặc tính thuộc mô tả; lợi ích thuộc về cảm xúc.

Bây giờ hãy xem xét sự khác nhau trong những câu chuyện mà chúng ta đã đọc từ đầu chương tới giờ. Câu chuyện ở Nông trại V6 giúp mọi người "giải thoát và trở thành một người mới". Điều đó không phải có tác động mạnh hơn việc chỉ đưa ra dịch vụ cưỡi ngựa hay sao? Các lớp học tư nhân của Kelly giúp những nữ quản lý bận rộn cả ngày tìm được một nơi yên tĩnh, một trải nghiệm hoàn toàn thích hợp và có ý nghĩa hơn việc tới phòng tập thể dục với hàng trăm người khác.

Chúng ta có thể áp dụng cách nghĩ như vậy đối với những ví dụ đã được xem qua ở Chương 1. Ngay tại cấp độ cơ bản nhất trong Chương 1, chúng ta có thể thấy Jaden Hair (người sáng lập chương trình Steamy Kitchen) đưa các công thức nấu ăn lên trang web của cô ấy, nhưng có nhiều trang web cũng có các công thức nấu ăn. Một lợi ích có ý nghĩa hơn nhiều, và cũng là điều mà Jaden hướngtới, chính là công việc của cô ấy giúp cho các gia đìnhdành thời gian quý báu cùng làm và thưởng thức món ăn thơm ngon. Tương tự, Megan Hunt may váy cưới, nhưng đó không phải là mục đích: Cô cũng giúp các cô dâu chia sẻ tâm trạng, niềm vui và cả những kỷ niệm về ngày tuyệt vời đó. Ai sẽ không trả tiền cho điều đó? Bảng liệt kê dưới đây cho ta thấy sự tương phản giữa các đặc tính và nhữnglợi ích[1].

[1] Xem phần phụ lục "Những chuyện khó tin" ở cuối sách với 25 ví dụ về cách điều chỉnh lại một khái niệm mang tính mô tả thành một câu chuyện được định hướng lợi ích.

	Đặc tính (Mô tả)	**Lợi ích (Cảm xúc)**
Nông trại V6	Cưỡi ngựa và lửa trại	Ở lại với chúng tôi và trở thành một anh chàng (cô nàng) cao bồi
Higher Ground Yoga	Các lớp học yoga riêng tư cho những người phụ nữ bận rộn	Thư giãn và sẵn sàng cho cả ngày mệt mỏi nhờ luyện tập cá nhân có hướng dẫn
Megan Hunt	Phụ kiện và váy cưới	Cảm thấy đặc biệt trong ngày trọng đại của bạn
Steamy Kitchen	Công thức nấu ăn và các câu chuyện về thực phẩm	Dành thời gian quý báu cho gia đình bạn
Nhà hàng ẩn danh	Thức ăn và đồ uống	Thư giãn và hãy để chúng tôi được chăm sóc bạn sau một tuần làm việc bận rộn

Kiểu phân tích này thậm chí áp dụng cho cả nhữnghoạt động kinh doanh mà bạn có

thể nghĩ rằng chúng tẻ nhạt hoặc thuần túy là hàng hóa. Michael Hanna (người đàn ông bán đệm) đã kể cho tôi nghe việc bán một chiếcđệm cho một gia đình có em bé sơ sinh và rồi hai năm sauanh thấy họ quay trở lại với cô con gái ba tuổi, để mua đệm cho chiếc giường đầu tiên của cô bé. Kiểu câu chuyện như vậy, điều Michael cố gắng truyền đạt thường xuyên, trở nên thú vị hơn nhiều so với việc nói về những chiếc đệm lò xo hoặc các loại đệm.

Nói chung, một hoạt động kinh doanh càng có thể tập trung nhiều vào các lợi ích cốt lõi thay vì những đặc tính tẻ nhạt, khách hàng sẽ càng liên hệ… và mua sắm nhiều hơn. Và khi bạn nghĩ cách áp dụng mô hình Khởi nghiệp với 100 đôla vào cuộc truy lùng tự do của riêng mình, ba chiến lược sau đây sẽ giúp bạn.

Chiến lược số 1: Khám phá những nhu cầu bị che giấu

Bạn có thể nghĩ thật hiển nhiên rằng các khách quen của nhà hàng không muốn quay vào bếp và nấu các món ăn riêng của mình, nhưng đôi khi điều mọi người nói họ muốn và điều họ thực sự muốn là những thứ khác nhau. Kyle Hepp, một thợ chụp ảnh cưới đã đi du lịch thế giới bắt đầu từ quê nhà của cô ở Santiago, Chile, học được rằng đôi khi bạn phải quan sát sâu hơn. Các khách hàng của Kyle muốn trở nên trẻ trung và hợp thời, và họ thích được cô chụp ảnh bởi vì nó không theo kiểu truyền thống. Thậm chí có lúc họ nói rằng họ không muốn bất cứ bức ảnh cưới truyền thống nào. Một cặp đôi đã bày tỏ quan điểm thế này: "Chúng tôi không muốn quay về kiểu truyền thống." Kyle đồng ý với quan điểm đó và dànhthời gian của cô tại lễ cưới để chụp những bức hình vuinhộn, vô tư mà cô biết rằng cặp đôi kia sẽ thích.

Song điều đó chưa phải là tất cả. Làm công việc này một thời gian, Kyle hiểu ra rằng những gì khách hàng của cô muốn và điều họ nói họ muốn có thể khác hẳn nhau – và cô cũng biết rằng cả gia đình nhà cô dâu và chú rể có thể có những sở thích riêng của họ. Dưới đây là cách cô giải quyết những mong muốn khác nhau này:

Vào ngày tổ chức đám cưới, tôi sẽ gặp họ và nói: "Hãy làm theo gia đình bạn và thực hiện vài ba kiểu ảnh truyền thống." Tôi sẽ vui vẻ chụp nhanh những bức ảnh đó. Tôi

chắc chắn rằng, trong bức ảnh mọi người đều đang cười và có một khoảng thời gian tuyệt vời chứ không phải là đang chằm chằm nhìn vào máy ảnh và trông thật khổ sở, khủng khiếp. Và sau lễ cưới, khi tôi giao lại ảnh cho họ, bố mẹ cô dâu và chú rể sẽ thấy hồi hộp khi nhìn thấy chúng (những bức ảnh lúc này sẽ khiến họ cảm thấy vui vẻ) hoặc bản thân cô dâu và chú rể cuối cùng sẽ phải thốt lên rằng họ quá hạnh phúc khi chúng tôi đã chụp những bức ảnh đó.

Kyle còn phát triển và tiến xa hơn nữa nhờ mang lại cho khách hàng của cô điều họ thực sự muốn… cho dù bản thân họ đã không nhận ra điều đó.

Chiến lược số 2: Biến khách hàng thành người hùng

Ở Ấn Độ, tôi đã nghe chính Purna Duggirala kể cho nghe chuyện anh điều hành một hoạt động đào tạo nhằm "giúp đỡ những người khiếp đảm với phần mềm Microsoft Excel". Tôi không quan tâm lắm tới phần mềm Microsoft Excel, nhưng các chi tiết tài chính của Purna đã khiến tôi chú ý. Ở cột "Thu nhập ròng năm trước" trên mẫu khảo sát của tôi, anh đã điền vào đó con số 136.000 đôla. Một mức lương như vậy chưa gây được ấn tượng đối với nơi tôi sống, nhưng tôi đã đi du lịch đủ để biết rằng đó là một con số lớn ở Ấn Độ. Còn hơn thế, Purna đang cố gắng để có thể thu về hơn 200.000 đôla trong năm tới, năm thứ ba anh điều hành công việc này. Các khách hàng của Purna là những người hâm mộ tuyệt vời. Khi tôi tìm kiếm thông tin về Purna trên Google, tôi đã thấy một người sử dụng đưa ra lời nhận xét rằng Purna là một "BFF (người bạn tốt nhất mãi mãi) về Excel" của anh ta. Vậy Purna đang làm gì để lôi cuốn được sự hưởng ứng như vậy từ những người sử dụng phần mềm Excel?

Purna đã bắt đầu trang web của anh vài năm trước, nhưng thời điểm đó trang web chỉ có những bài viết về cuộc sống và gia đình của anh ở Ấn Độ. Năm 2009, anh tập trung và trở nên nghiêm túc hơn với nội dung trang web khi đưa lên đó một loạt lời khuyên và các hướng dẫn để việc sử dụng Excel trở nên hiệu quả hơn. Quan trọng là anh không nhắm vào những người Ấn Độ, thay vào đó, anh đã vươn tới những khách hàng triển vọng quan tâmvấn đề này trên khắp thế giới. Anh cũng không phụ thuộcvào doanh thu từ quảng cáo, thứ mà rất ít người trong nghiên cứu của chúng ta

đề cập tới. Thay vào đó, anh đã tự mình tạo nên sản phẩm và dịch vụ, đưa ra những hướng dẫn có thể tải về và một trường đào tạo liên tục.

Purna cũng là một người viết bài quảng cáo giỏi. Việc cập nhật các phần mềm bảng tính nghe có vẻ như một công việc tẻ nhạt khủng khiếp, nhưng Purna đã đặt lợi ích cốt yếu ra khỏi những con số và hướng tới điều có tác động mạnh hơn nhiều. Purna cho biết: "Các chương trình đào tạo của chúng tôi khiến khách hàng trở thành một người hùng trước mặt sếp hoặc đồng nghiệp của họ." Cũng theo anh, những chương trình đó không chỉ giúp cho công việc của khách hàng trở nên dễ dàng hơn mà còn khiến họ được công nhận và đánh giá cao vì đã làm đơn giản hóa được một quá trình phức tạp.

Vốn là một nhà phân tích kinh doanh nhưng Purna đã bỏ nghề khi nhìn thấy rõ rằng việc đào tạo Excel sẽ giúp anh kiếm được nhiều tiền hơn. Mặc dù có mức thu nhập cao như vậy ở Ấn Độ, nhưng Purna và vợ anh ta vẫn duy trì một cuộc sống giản dị. Anh bảo: "Chúng tôi luôn ở vị trí giúp chúng tôi sẽ không phải lo lắng về vấn đề tiền bạc cho nhiều năm tới." Còn các khách hàng mới vẫn hàng ngày đến với trang web của anh qua những tìm kiếm trên Google, tin tức trên các phương tiện truyền thông đại chúng hiện đại và hàng trăm mối liên hệ khác. Anh tâm sự với tôi rằng: "Sẽ thật sự rất khó nếu tôi muốn dừng lạicông việc này." Và từ Purna chúng ta rút ra một điều rằng:

Nếu phần mềm bảng tính có thể tạo nên sự lôi cuốn, chắc chắn bất cứ hoạt động kinh doanh nào cũng có thể tìm thấy cách để truyền đi một thông điệp tương tự.

Chiến lược số 3: Bán những gì mọi người muốn mua

Trong khi quyết định thứ để bán, thì giải pháp tốt nhất là bán những gì mọi người mua – nói một cách khác, hãy suy nghĩ nhiều hơn về thứ mọi người thực sự muốn mua hơn là thứ mà bạn nghĩ rằng mọi người cần. Có lẽ câu chuyện về tiến trình từ thất bại-tới-thành công của chính tôi sẽ giúp minh họa cho nguyên tắc này. Khi mới bắt đầu hoạt động kinh doanh, tôi đã đưa ra một ấn bản có tên là Du lịch Ninja. Nhờ đã từng tới hơn 150 quốc gia và thường bay hơn 200.000 dặm một năm nên tôi đã học được

cách di chuyển từ nơi này tới nơi khác với chi phí phù hợp với túi tiền. Du lịch Ninja sẽ cung cấp cho khách hàng bí quyết để có thể đặt được những chiếc vé đi-vòng-quanh- thế-giới, cách chớp lấy cơ hội mua vé máy bay giá rẻ cùng nhiều điều khác nữa.

Và khi tôi khảo sát khách hàng, phản ứng ban đầu là hứng thú. Nhiều người nói rằng họ thấy thú vị và muốn được biết về những chủ đề này. Buổi giới thiệu về một sản phẩm khác được diễn ra trước đó đã bán ngay được 500 bản, vì vậy vào ngày trọng đại, tôi đã ý thức dậy thật sớm và cập nhật trang web để đưa nó vào hoạt động. Rồi tôi đã chờ… và chờ. Những đơn đặt hàng cuối cùng cũng cónhưng với một tốc độ chậm hơn tôi mong đợi rất nhiều.

Vào cuối ngày ra mắt, tôi đã bán chỉ được 100 bản – không tệ nhưng cũng chẳng tuyệt vời gì.

Suốt mấy tuần trời, tôi đã trở nên lúng túng bởi số lượng sản phẩm bán được ít. Phản hồi từ những khách hàng đã mua Du lịch Ninja phần lớn là tích cực, nhưng lại có quá ít người mua đến mức khiến tôi hiểu rằng hẳn là thông điệp được chuyển đi có gì đó sai lầm. Cuối cùng tôi đã nhận ra vấn đề: Hầu hết mọi người không quan tâm tới những rắc rối trong hoạt động của các hãng hàng không; mọi người chỉ muốn biết cách để mua được vé rẻ. Các khách hàng triển vọng của tôi đã không mua Du lịch Ninja bởi vì họ cảm thấy nó quá phức tạp và nhiều chi tiết. Giống như người đầu bếp quá hăm hở ở đầu chương này, tôi đã cố dẫn khách hàng vào bếp cùng mình thay vì mang tới cho họ món ăn họ muốn.

À há! Bài học đã được rút ra. Một năm sau tôi đã tập hợp lại và cho ra một sản phẩm du lịch khác. Sản phẩm này có tên gọi Frequent Flyer Master, và tôi đã làm mọi thứ có thể để sản phẩm được sử dụng nhiều hơn. Thậm chí tôi đã sử dụng kinh nghiệm trước đây như một phần của nội dung sản phẩm: “Có thể bạn không muốn du lịch tới 20 nước một năm giống như tôi. Nhưng nếu bạn có cơ hội tới một nơi gần như miễn phí, nơi đó sẽ là đâu?”

Sản phẩm này hoạt động tốt hơn hẳn, bán được 500 bản ngay trong ngày ra mắt và tiếp tục mang về cho tôi hơn 50.000 đôla thu nhập ròng qua cả năm sau. Thànhcông này đã giúp tôi thoát khỏi cảm giác hoang mangkéo dài gần một năm trời khi cứ phải tự hỏi xem liệu mọi người có mua thông tin về du lịch hay không. May thay họ đã mua – nếu thông tin đó được tổ chức phù hợp theo cách đáp ứng đúng các nhu cầu của họ.

Sau đó một năm, tôi đã áp dụng bài học này thậm chí còn xa hơn nữa: Yêu cầu thường xuyên nhất từ những người sở hữu Frequent Flyer Master, những người đã yêu quý sản phẩm này, là cần được cập nhật nhiều hơn về các cơ hội du lịch mới. Suy nghĩ về điều này, tôi đã tạo ra Travel Hacking Cartel nhằm chỉ cho mọi người chính xác cách để tận dụng được các cơ hội trên khắp thế giới. Thông điệp cần lưu ý trong thời gian này chính là: Đừng lo lắng về chi tiết; chỉ thực hiện những gì chúng tôi nói và bạn sẽ thường xuyên có được những chiếc vé máy bay miễn phí mỗi năm.

Lần ra mắt sản phẩm này đạt hiệu quả tốt hơn cả – hơn 3.000 khách hàng đã tham gia ngay ngày đầu tiên. Cuối cùng tôi đã hiểu ra cách cung cấp cho khách hàng của mình điều họ muốn.

Sản phẩm 1:Du lịch Ninja100 bản

Sản phẩm 2:Frequent Flyer Master500 bản

Sản phẩm 3:Travel Hacking Cartel3.000 bản

Sáu bước để khởi nghiệp ngay bây giờ

Như chúng ta đã thấy từ những câu chuyện ở Chương 1, bạn không cần nhiều tiền hoặc một quá trình đào tạo đặc biệt để điều hành một công ty. Bạn chỉ cần một sản phẩm/dịch vụ, một nhóm người muốn mua sản phẩm hoặc dịch vụ đó và phương thức thanh toán. Dưới đây là sáu bước bạn cần nắm lấy:

1. Quyết định về sản phẩm/dịch vụ của bạn.

2. Xây dựng một trang web, thậm chí là một trang rất cơ bản (bạn có thể có được một trang miễn phí từ WordPress.org).

3. Viết lời chào hàng (một lời chào hàng khác hẳn một sản phẩm/dịch vụ; xem Chương 7 để biết rõ hơn).

4. Đảm bảo rằng bạn có một phương thức thanh toán (hãy bắt đầu bằng một tài khoản PayPal miễn phí).

5. Giới thiệu lời chào hàng của bạn ra thế giới (xem Chương 9 để biết rõ hơn về điều này).

6. Học các bước từ 1 tới 5, sau đó lặp lại.

Phần lớn những việc khởi nghiệp kinh doanh nhỏ đều tuân theo trình tự sáu bước trên. Tất nhiên là chúng ta sẽ bàn vào các chi tiết khi đi tiếp, nhưng việc bắt đầu từ vị trí hiện tại của bạn sẽ luôn tốt hơn là chờ cho mọi thứ trở nên hoàn hảo.

Nếu bạn có một công việc kinh doanh tốt và đang nghĩ cách áp dụng cuốn sách này, hãy tập trung vào việc kiếm nhiều tiền hơn để gửi ngân hàng hoặc phát triển các sản phẩm hay dịch vụ mới. Đây là những nhiệm vụ quan trọng nhất với hoạt động kinh doanh của bạn – không phải việc quản lý, duy trì hoặc bất cứ điều gì khác khiến bạn mất thời gian mà không tạo ra của cải hay giá trị. Nếu bạn không chắc chắn về điều cần làm, hãy suy nghĩ về bất cứ ý tưởng nào dưới đây:

Bạn có thể liên hệ với các khách hàng của mình bằng một lời chào hàng hoặc sự khích lệ đặc biệt không?

Bạn có thể giới thiệu một sản phẩm/dịch vụ mới để bổ sung cho danh mục vốn đầu tư hiện tại của mình không?

Nếu bạn là một huấn luyện viên hoặc tư vấn viên, bạn có thể đưa ra một thỏa thuận đặc biệt cho những khách hàng trả trước không?

Có phải bạn có thể thu hút được những người đăng ký hoặc khách hàng theo một cách thức mới mẻ không?

Nhưng dù là cách này hay cách khác… thì hãy cứ làm một điều gì đó. Friedrich Engels[2] đã nói: "Một chút hành động trị giá bằng cả núi lý thuyết." Hãy chọn hành động ngay hôm nay.

[2] Friedrich Engels (1820-1895): Nhà chính trị, triết gia, nhà khoa học người Đức.

Điều mọi người thực sự muốn

Như tôi đã rút ra từ những sai lầm ban đầu của mình, việc đặt mình vào vị trí của khách hàng và xem họ thực sự muốn gì từ một hoạt động kinh doanh thật quan trọng. Nói đơn giản, chúng ta muốn cái này nhiều hơn và cái khác ít hơn. Trong cột "Nhiều hơn" là những điều chẳng hạn như tình yêu, tiền bạc, sự tán thưởng và thời gian rảnh rỗi. Tất cả chúng ta đều muốn những thứ đó nhiều hơn, phải không? Trong cột "Ít hơn" là những điều không mong muốn: áp lực, việc phải đi lại thường xuyên nhiều giờ trên xe buýt và những mối quan hệ xấu.

Nếu hoạt động kinh doanh của bạn tập trung vào việc cung cấp cho mọi người nhiều hơn thứ họ muốn hoặc bỏ đi những gì họ không muốn (hoặc cả hai), bạn đang đi đúng hướng.

Nhiều hơn: Tình yêu; Tiền bạc; Sự tán thưởng; Thời gian rảnh rỗi

Ít hơn: Áp lực; Xung đột; Phiền muộn; Tình trạng không rõ ràng

Một spa được khách hàng yêu thích là một spa làm cho các khách hàng hết mệt mỏi, cảm thấy được yêu thương và được tán thưởng. Một thông điệp phổ biến là: "Chúng tôi sẽ làm mọi thứ vì bạn – hãy thư giãn và để những thứ lặt vặt cho chúng tôi". Đây cũng là thông điệp một nhà hàng tốt gửi đi, không phải là "Hãy quay vào bếp và làm món ăn riêng của bạn".

Brooke Snow, một nghệ sĩ đồng thời là một nhạc sĩ, đã phải vật lộn để kiếm sống bằng cách dạy học ở thị trấn Utah nhỏ bé của cô. Cô đã xoay xở mà không cần một công việc toàn thời gian và đã trả tiền học phí mà không hề nợ nần, điều có thể được coi như một thành công của chính cô, mặc dù nó tạo nên kết cục là một cuộc chiến không ngừng nghỉ. Một ngày, cô nhận thấy rõ ràng rằng:

Thay vì cứ phát những tờ rơi ở Logan, Utah và hy vọng có đủ số cuộc điện thoại gọi đến, điều gì sẽ xảy ra nếu cô có thể dạy học ở bất cứ nơi đâu trên thế giới này?

Nhưng có một sự thay đổi diễn ra ngẫu nhiên trong thời gian khởi nghiệp của cô. Brooke kể: "Tôi đã phải dừng một lớp học lại vì thiếu người ghi danh. Thời gian này chồng tôi đang bắt đầu học cao học, và chúng tôi đã có một em bé tám tháng tuổi cùng một ngôi nhà mới." Khỏi cần phải nói, áp lực ngày càng tăng. Khi cô gọi điện cho Micah, một trong số ít sinh viên đã tham gia đăng ký học, để thông báo với cậu ta về chuyện hoãn học, thì hóa ra cậu ta là một nghiên cứu sinh về giáo dục từ xa.

Brooke nói cô là một giáo viên và thợ chụp ảnh giỏi nhưng lại không giỏi về công nghệ. Hạnh phúc thay khi cô cũng giỏi trao đổi – và trong tình huống này, cô đã soạn riêng các bài học cho Mical để đổi lấy sự giúp đỡ của cậu ta trong việc thiết lập một khóa học trực tuyến. Vì việc này gần như hoàn toàn phù hợp với những gì mà Micah đang nghiên cứu nên cậu ta đã sướng run lên khi giúp Brooke chuyển chương trình học của cô thành các khóa học trực tuyến.

Năm ngoái, Brooke đã dạy tất cả các lớp học ở địa phương và kiếm được 30.000 đôla. Còn trong năm đầu tiên khi mở lớp học trực tuyến, cô đã kiếm được hơn 60.000 đôla. Thật tốt! Việc chuyển từ dạy trực tiếp sang trực tuyến đã trợ giúp cho Brooke rất nhiều, nhưng cô cũng cho rằng sự chuyển đổi thành công này đến từ một điều khác, đó là: Ý tưởng của việc luôn luôn sẵn sàng chia sẻ. Ngay từ những ngày đầu trong sự nghiệp của mình, Brooke đã tới một hội nghị chuyên đề, nơi cô nghe thấy có người nói rằng: "Nếu công việc kinh doanh của bạn giúp đỡ được những người khác, bạn sẽ luôn có rất nhiều việc làm." Và đây là những gì đã diễn ra tiếp theo:

Câu nói đó đã thay đổi cuộc đời tôi. Tôi đã ở trong một thị trường quá bão hòa những thợ chụp ảnh chân dung đang cạnh tranh nhau, tất cả họ đều trở nên rất kín kẽ trong việc chia sẻ bất cứ bí mật thương mại nào. Tôi đã bỏ qua cảm giác sợ hãi và bám chặt vào khái niệm giúp đỡ người khác (vì vậy tôi đã có thể có "rất nhiều việc làm"!) và tôi đã quyết định bắt đầu việc dạy các lớp học chụp ảnh theo nền móng của mình. Một gia đình hay hoài nghi đã cảnh báo tôi rằng tôi sẽ "đang đào tạo đối thủ cạnh tranh của mình". May thay, việc tạo nên công việc kinh doanh để giúp đỡ mọi người của tôi đã chứng tỏ hiệu quả hết lần này tới lần khác.

Chúng ta sẽ quay trở lại đề tài của Brooke nhiều lần nữa trong suốt cuốn sách này. Tôi gọi điều này là phương pháp nhận tự do, cho thoải mái. Khi tất cả những điều khác trở nên thất bại, bạn hãy tự hỏi xem bạn có thể giúp đỡ mọi người nhiều hơn như thế nào. Mọi người thực sự, thực sự muốn điều gì? Vào cuối ngày, họ muốn trở nên vui vẻ, và các hoạt động kinh doanh giúp các khách hàng của chúng ta trở nên vui vẻ được xếp vào vị trí tốt để thành công. Nông trại V6 tạo ra những chàng cao bồi hiện đại. Việc tập luyện yoga của Kelly giúp các nhà quản lý bận rộn chuẩn bị cho ngày làm việc của họ trong yên bình. Nhà hàng chúng ta tới sau một tuần đầy căng thẳng – khi nó không đưa các khách hàng của mình vào bếp – giúp chúng ta thư giãn và giảm bớt sức ép qua ly rượu vang cùng sự phục vụ tuyệt vời.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Giá trị có nghĩa là "giúp đỡ mọi người". Các doanh nhân bất đắc dĩ của chúng ta đã khám phá ra rằng khi họ tập trung vào việc mang lại giá trị hơn tất cả những điều khác, hoạt động kinh doanh của họ đã thành công.

• Hãy trao cho mọi người thứ họ thực sự muốn, không phải thứ bạn nghĩ rằng họ nên có. Hãy đưa cá cho họ!

• Bạn càng có khả năng bán ra một lợi ích cốt lõi thay cho một danh sách đặc tính thì ý tưởng đó sẽ càng dễ sinh lợi. Các lợi ích cốt lõi luôn liên quan tới những nhu cầu cảm xúc hơn là những nhu cầu vật chất.

• Hầu hết mọi người đều muốn một số thứ nhiều hơn (tiền bạc, tình yêu, sự quan tâm) và những thứ khác ít hơn (cảm giác căng thẳng, lo âu, nợ nần). Hãy tập trung vào điều bạn có thể bổ sung hoặc loại bỏ để cải thiện cuộc sống của ai đó... và sau đó chuẩn bị để nhận tiền.

3• Làm theo đam mê

ĐƯỢC TRẢ TIỀN ĐỂ LÀM NHỮNG GÌ BẠN THÍCH VÀ ĐẢM BẢO RẰNG ĐÓ LÀ NHỮNG GÌ MÀ NGƯỜI KHÁC MUỐN.

“Đam mê, dù là người điều chỉnh tồi, vẫn là một động cơ đầy sức mạnh.”

RALPH WALDO EMERSON

(Triết gia Mỹ)

Như hầu hết chúng ta, Gary Leff bắt đầu ngày mới của anh với thư điện tử. Trên cương vị là Giám đốc

Tài chính cho hai trung tâm nghiên cứu đại học ở Bắc Virginia, anh giữ liên lạc với các trường đại học từ sáng tới tối. Đây là một công việc tốt mà anh rất thích và không có ý định rời bỏ nó. Nhưng lưu lượng thư điện tử buổi sáng “sớm tinh mơ” lại đến từ một nguồn khác: Công việc làm bán thời gian của Gary trên cương vị một cố vấn chuyên môn.

Giống như tôi, Gary là một tay “tin tặc du lịch” tích cực, thường xuyên bay hàng trăm ngàn dặm mỗi năm bằng những đợt khuyến mại của các hãng hàng không khác nhau. Nhiều nhà quản lý cũng thường xuyên đi lại bằng máy bay, nhưng họ thanh toán vé máy bay bằng thẻ tín dụng thương gia. Tuy nhiên, được bay và có được những chuyến bay vào các kỳ nghỉ lễ thực sự là hai việc khác nhau hoàn toàn. Các nhà quản lý thường không có ý niệm về cách thức hoạt động của quá trình này cũng như không có thời gian để học hỏi điều đó. Bạn cần bay bao nhiêu dặm cho bất cứ chuyến đi cụ thể nào? Điều gì sẽ xảy ra nếu hãng hàng không thông báo với bạn rằng đã hết vé? Nếu không biết mình đang làm gì, bạn dễ dàng cảm thấy nản lòng và sớm từ bỏ.

Đó chính là lĩnh vực tư vấn của Gary. Để có tiền thù lao (hiện tại là 250 đôla cho hai người cùng một hành trình), Gary sẽ thiết lập hành trình dựa trên các lựa chọn của

bạn. Khách hàng báo cho Gary nơi họ muốn tới, hãng hàng không nào bay tới đó và bất cứ hạn chế nào họ gặp phải trong thời gian thực hiện chuyến đi. Sau đó Gary bắt đầu công việc, anh lùng sục các cơ sở dữ liệu để kiểm tra mọi khả năng, gọi điện thoại cho các hãng hàng không và lợi dụng mọi kẽ hở.

Nghe có vẻ kỳ lạ khi trả 250 đôla cho những việc bạn có thể tự mình làm được, nhưng giá trị Gary mang lại qua dịch vụ này thực sự rất tốt. Bạn muốn một điểm dừng chân miễn phí ở Paris trong hành trình tới Johannesburg? Không có vấn đề gì. Bạn muốn có được nhiều thời gian để tham quan nhà ga hạng nhất Lufthansa ở Frankfurt trước khi tiếp tục hành trình tới Singapore? Gary có thể giúp bạn. Nếu Gary không thành công trong việc đặt vé cho chuyến đi của bạn, bạn không phải trả phí cho anh ấy – hoạt động kinh doanh này thành công chỉ khi nó mang lại giá trị thực cho các khách hàng.

Ngoài các nhà quản lý, khách hàng của Gary thường là những người hưu trí thích đi chơi biển bằng tàu thủy và những cặp đôi lên kế hoạch cho chuyến đi chỉ một lần trong đời: Cơ bản là bất cứ ai có ý định đi đâu đó nhưng không muốn lao vào đống rắc rối để tự mình tìm hiểu xem cách thức tới đó như thế nào. Công việc kinh doanh của Gary thực sự phất lên sau khi anh được xướng tên trên tạp chí Condé Nast Traveler, nhưng ngoài việc gọi điện tới các hãng hàng không để đặt vé, Gary quản lý các mối liên hệ hoàn toàn bằng thư điện tử. Công việc bán thời gian này năm ngoái đã mang lại cho Gary 75.000 đôla và đang tiến tới mức đỉnh sáu con số mỗi năm. Vì công việc chính là Giám đốc Tài chính và các dự án kinh doanh khác, nên Gary đầu tư chứ không tiêu xài tiền bạc. Anh bảo: "Tôi thật sự làm điều này bởi vì nó giúp tôi cảm thấy vui vẻ." Trong khi đó, anh chi tiền mặt vào những chuyến bay từ các tài khoản đang phình lên nhờ công việc đặt vé của anh để du lịch thế giới cùng vợ, tất bật trong các chuyến đi hạng sang tới Philippines và Thái Lan giữa những cuộc họp lên kế hoạch tài chính khi quay về nhà.

• • •

Hoạt động kinh doanh của Gary, giống như nhiều hoạt động kinh doanh khác mà

chúng ta sẽ thấy, có thể được mô tả như là hoạt động kinh doanh làm-theo-đam-mê-của-bạn. Gary thực sự đam mê du lịch và đã tìm ra một số phương cách sáng tạo để tận hưởng những chuyến du ngoạn hạng nhất khắp thế giới với mức giá rẻ. Anh đã bắt đầu giúp đỡ mọi người làm được như vậy, ban đầu trên cương vị một tình nguyện viên cho một số diễn đàn về du lịch, sau đó là trên blog và rồi trên cơ sở cá nhân đối với những người quen biết. Lời nhắn như thế này có ở khắp nơi – "Này, Gary! Mình muốn đưa vợ mình tới châu Âu và muốn bay những chặng này… Mình phải làm gì?" – và Gary thậm chí đã không nhận ra được rằng mình có nhiều yêu cầu giúp đỡ đến mức khó có thể giải quyết hết được.

Bước tiếp theo chính là bắt đầu việc thanh toán. Gary đã xây dựng một trang web rất đơn giản và bắt đầu kinh doanh trên đó trong một thời gian ngắn, không hoàn toàn chắc chắn điều gì sẽ xảy tới tiếp theo. Mọi người sẽ sử dụng dịch vụ bất thường này? Đúng vậy, họ sẽ sử dụng – và cho dù Gary hài lòng với công việc chính của mình và không có ý định rời bỏ nó, thì anh cũng không còn phụ thuộc nhiều vào nó. Nếu có sự thay đổi về công việc, anh vẫn không gặp phải vấn đề gì trong cuộc sống khi luôn có nguồn thu từ hoạt động kinh doanh phụ của mình hoặc phát triển nó lên thành lớn hơn.

Câu chuyện của Gary đang truyền cảm hứng cho chúng ta nhưng cũng không phải là một câu chuyện quá bất thường. Trong lúc lục lọi các nghiên cứu tình huống và tiến hành hết cuộc phỏng vấn này tới cuộc phỏng vấn khác, tôi đã dần quen và không còn quá ngạc nhiên khi nghe những câu chuyện "kỳ lạ" kiểu như trang web mua chung - do một bà mẹ đơn thân lập ra đã mang lại một công việc bán thời gian với khoản doanh thu 60.000 đôla hoặc về một hoạt động kinh doanh đồ chơi làm thủ công bằng tay đang đạt tới mức doanh thu 250.000 đôla và tuyển dụng nhiều lao động.

Kinh doanh tư vấn ngay lập tức

Hoạt động kinh doanh của Gary thật tuyệt vời và không ai quan tâm tới việc trang web

của anh trông vậy mà đã được tạo từ 10 năm trước. Anh cũng không chờ đợi có người công nhận hoặc xác thực cho mình về hoạt động kinh doanh đó. Không hề có "trường dạy tư vấn" hoặc bằng cấp nào. Bạn có thể bắt đầu một hoạt động kinh doanh mới như một nhà tư vấn chỉ cần trong một ngày, nếu không thì sớm hơn.

Hãy làm theo hai nguyên tắc cơ bản sau đây:

1. Lựa chọn một lĩnh vực cụ thể thay vì lĩnh vực quá chung chung.

Không trở thành một "nhà tư vấn kinh doanh" hoặc một "huấn luyện viên cuộc sống" – hãy trở thành chuyên gia trong lĩnh vực mà bạn có thể thực sự giúp đỡ được ai đó.

2. Không ai coi trọng một nhà tư vấn giá 15 đôla-một-giờ, vì vậy đừng định giá quá thấp dịch vụ của bạn. Vì bạn chắc chắn sẽ không có 40 giờ đồng hồ cho công việc tính hóa đơn hàng tuần, nên hãy tính phí ít nhất 100 đôla một giờ hoặc một mức phí tương đương với lợi ích bạn cung cấp.

BẮT ĐẦU CÔNG VIỆC[1]

[1] Bạn có thể sáng tạo, tùy chỉnh và tải mẫu "Kinh doanh tư vấn ngay lập tức" của riêng mình tại 100startup.com.)

Tôi sẽ giúp đỡ khách hàng . Sau khi họ thuê tôi, họ sẽ nhận được [lợi ích chủ yếu + lợi ích thứ yếu].

Tôi sẽ tính xxx đôla một giờ hoặc mức phí đồng loạt cho mỗi dịch vụ. Mức phí này là hợp lý đối với khách hàng và đối với tôi.

Trang web của tôi cơ bản sẽ có những thành phần sau đây:

a. Lợi ích cốt yếu mà tôi cung cấp cho khách hàng và những gì giúp tôi có đủ điều kiện để cung cấp lợi ích đó (hãy nhớ rằng các tiêu chuẩn không liên quan tới bằng cấp hoặc trình độ giáo dục; Gary được đánh giá đủ điều kiện đặt vé máy bay cho các kỳ nghỉ lễ bởi vì anh đã nhiều lần làm điều đó cho chính bản thân mình).

b. Ít nhất hai câu chuyện của những người đã được dịch vụ này giúp đỡ như thế nào (nếu bạn vẫn chưa có khách hàng nào thanh toán, hãy làm việc miễn phí cho một ai đó mà bạn quen biết).

c. Định giá chi tiết (luôn luôn nói trước về các mức phí; không bao giờ để các khách hàng tiềm năng phải gọi điện thoại hoặc viết thư để tìm hiểu xem một điều nào đó có chi phí bao nhiêu).

d. Cách thuê tôi ngay lập tức (hãy đảm bảo rằng khách hàng của bạn có thể làm điều này dễ dàng).

Tôi sẽ tìm thấy khách hàng thông qua [truyền miệng, Google, viết blog, đứng ở góc phố,…].

Tôi sẽ có người khách hàng đầu tiên vào hoặc trước [thời hạn ngắn].

Chào mừng bạn tới lĩnh vực tư vấn! Giờ đây bạn đang hoạt động kinh doanh.

Khi tôi gặp Megan Hunt tại không gian làm việc chung do cô sở hữu ở Omaha, đã là sáu giờ chiều, và cô chỉ vừa mới tới để làm việc. Megan làm việc vào buổi tối, cô thích mang đứa con mới sinh theo mình và làm việc suốt đêm. Không như hầu hết các câu chuyện của chúng ta, Megan đã quyết tâm trở thành một doanh nhân từ khi còn trẻ. Cô tâm sự: "Tôi đã bắt đầu khi mới 19 tuổi và là một sinh viên năm thứ hai đại học. Tôi chưa bao giờ có ý định làm bất cứ thứ gì ngoại trừ làm việc cho chính mình. Tôi luôn biết rằng mình không muốn một công việc thông thường, vì vậy tôi không bao giờ để bản thân cam chịu một công việc an phận khác với công việc mà tôi muốn làm như một nghệ sĩ. Tôi đã làm một vài công việc bàn giấy trong giờ hành chính nhưng tôi chỉ xem chúng như phương tiện đi tới đích cuối cùng: Kiếm đủ vốn để bắt đầu dự án toàn thời gian của riêng mình."

Công việc toàn thời gian của Megan bây giờ là làm váy cưới và các phụ kiện cô dâu theo yêu cầu, bán chúng cho những phụ nữ tuổi từ 24 tới 30 trên khắp thế giới (42% cơ sở khách hàng của cô là ở nước ngoài). Sau khi kiếm được 40.000 đôla trong năm

đầu tiên, giờ đây Megan đang mở rộng quy mô bằng cách thuê hai nhân viên cũng như lập ra không gian làm việc chung này để đưa công việc kinh doanh về đây. (Vì cô là chủ sở hữu nên không ai có thể phàn nàn về thói quen làm việc vào ban đêm của cô.)

Hầu hết mọi chủ sở hữu doanh nghiệp mà chúng ta sẽ gặp trong cuộc hành trình này ít nhất đều có một câu chuyện về vấn đề phải đối mặt, khi một điều gì không đi đúng hướng hoặc thậm chí đe dọa tới cuộc sống của doanh nghiệp. Trong trường hợp của Megan, vấn đề lớn xuất hiện đúng trước kỳ nghỉ lễ năm 2010. Sau khi mất 70 giờ đồng hồ làm thủ công bằng tay những bông hoa chất lượng cao cho hai khách hàng, Megan đã chuyển chúng qua Dịch vụ Bưu điện Hoa Kỳ… và những gói bưu kiện đã không đến được tay người nhận. Megan kể với tôi: “Thật kinh khủng. Tôi đã phải hoàn lại tiền mà tôi thì không có, và điều tồi tệ nhất chính là việc nghĩ về những cô dâu giờ không có hoa trong hôn lễ của họ”. Nhưng Megan đã làm điều cô phải làm – hoàn lại tiền, viết những bức thư ngắn xin lỗi đầy nước mắt, đăng toàn bộ câu chuyện lên blog của mình cho người khác rút kinh nghiệm – và tiếp tục cuộc sống.

Ngoài việc thề không bao giờ sử dụng lại Dịch vụ Bưu điện Hoa Kỳ, Megan thực sự yêu thích công việc kinh doanh của mình và không muốn làm bất cứ điều gì khác. Cô bảo: “Tôi dành mỗi ngày để học hỏi từ những người truyền cảm hứng và tạo động lực thúc đẩy tôi trong không gian làm việc chung. Và hàng ngày tôi tương tác với khách hàng – những người đang sống trong ngập tràn hạnh phúc. Tôi có một cô con gái nhỏ và tôi thường dẫn theo bé tới nơi làm việc. Tiềm năng kiếm tiền của tôi là vô hạn và tôi thoải mái tái đầu tư vào niềm hạnh phúc của mình với mỗi đồng đôla tôi thu về.”

Tất cả những điều này nghe có vẻ quá đơn giản:

Hãy chọn lấy thứ bạn yêu thích và xây dựng một hoạt động kinh doanh dựa theo nó, đó chính là cách Gary và Megan đã làm. Tiền đã đến! Nhưng có phải nó thực sự dễ dàng như vậy? Dù bạn có thể mong chờ, câu trả lời thực sự phức tạp hơn nhiều. Việc xây dựng một hoạt động kinh doanh dựa theo một niềm đam mê có thể rất phù hợp với nhiều người, nhưng không phải là với tất cả mọi người.

Trong lúc vội vàng theo đuổi đam mê, bạn có thể sẽ bỏ qua một số điều. Trước hết, bạn cần cân nhắc trước khi quyết định theo đuổi một đam mê nào đó – có quá nhiều thứ bạn có thể đam mê mà sẽ không một ai trả tiền cho bạn. Hãy nhớ bài học về sự hội tụ mà chúng ta đang nhìn thấy xuyên suốt cả cuốn sách này. Bạn phải tập trung không ngừng vào việc dự án của bạn có thể sẽ giúp đỡ những người khác như thế nào và tại sao họ sẽ quan tâm tới thứ bạn bán ngay trong lần ra mắt đầu tiên. Tôi thích ăn pizza, nhưng dù niềm đam mê đó có lớn thế nào đi chăng nữa thì tôi cũng không dám chắc rằng mình có thể tạo dựng được một sự nghiệp dựa vào tình yêu của tôi dành cho nấm và những quả ô liu đen. Thay vào đó, tôi phải tìm ra một điều gì đó hấp dẫn hơn đối với phần còn lại của thế giới.

Đôi khi khởi đầu thất bại lại tới trước thành công. Ở Reno, Nevada, Mignon Fogarty đã tạo ra mạng lưới QDT, nổi tiếng qua chương trình phát thanh Grammar Girl của cô. Chương trình đạt được thành công lớn gần như ngay từ ban đầu, tạo ra một dòng sách và các chương trình liên quan cùng sự quan tâm không ngừng của các phương tiện truyền thông đại chúng. Nhưng trước khi trở thành Grammar Girl, Mignon đã từng thất bại trong việc phổ biến nó thông qua podcasting[1]. Đây là lời kể của cô về câu chuyện này:

Trước khi cho ra mắt kênh chương trình Grammar Girl thành công, tôi là nhà tổ chức của một kênh chương trình khoa học có tên là Absolute Science. Tôi thích làm chương trình đó và tôi đam mê nó. So với Grammar Girl, tôi thực sự đã dành nỗ lực quảng bá Absolute Science nhiều hơn. Mặc dù chương trình được đón nhận tốt, nhưng sau gần một năm thực hiện, thực tế cho thấy rõ rằng Absolute Science không bao giờ kiếm được đủ tiền để xứng đáng với thời gian và công sức bỏ ra cho việc sản xuất chương trình.

[2] Podcasting: Là hệ thống tải nội dung ở dạng âm thanh hoặc cả âm thanh và hình ảnh từ nhiều nguồn truyền thông khác nhau, kể cả các chương trình phát thanh trên mạng Internet, về máy vi tính cá nhân để có thể nghe qua máy vi tính hoặc những thiết bị nghe kỹ thuật số cầm tay.

Mignon đã thay đổi hướng đi, chuyển từ khoa học sang ngữ pháp. Câu trả lời không phải là để từ bỏ hoàn toàn niềm đam mê của cô mà để khẳng định rằng cô đã kết nối niềm đam mê đúng với thính giả phù hợp.

Absolute Science

Đam mê… nhưng không đủ thính giả

Grammar Girl

Đam mê… và một lượng thính giả lớn

Tiếp theo, đa phần các chủ doanh nghiệp làm-theo-đam-mê-của-bạn thành công hiểu một nguyên lý quan trọng mà các chủ doanh nghiệp khao khát (và không thành công) không hiểu được. Đó chính là bạn thường không được trả tiền cho chính sở thích riêng của bạn; bạn được trả tiền vì giúp đỡ những người khác theo đuổi được sở thích đó hoặc vì một điều gì có liên quan gián tiếp tới sở thích đó. Điểm này chính là mấu chốt. Tôi đã bắt đầu công việc viết lách của mình bằng cách chia sẻ những câu chuyện về việc tìm hiểu, thăm quan mọi quốc gia trên thế giới, nhưng tôi không được trả tiền cho điều đó. Tôi phải tạo ra giá trị trong công việc của mình theo cách giống như bất cứ ai khác: Làm mà không có giá trị thực, tôi sẽ không được trả tiền và du lịch sẽ chỉ là một sở thích (mặc dù là một sở thích đầy đam mê).

Chúng ta cùng xem xét một ví dụ khác. Benny Lewis, người Ireland, thích nói rằng anh được trả tiền để học ngôn ngữ. Câu chuyện của Benny đã truyền cảm hứng cho tôi: Anh kiếm được hơn 65.000 đôla một năm, không phải báo cáo với ai và đi hết từ nước này sang nước khác để đắm mình trong những nền văn hóa khác nhau. Càng xem xét kỹ câu chuyện, chúng ta càng thấy câu chuyện có nhiều điều đáng học hỏi.

Tôi gặp Benny lần đầu tiên trong một kỳ nghỉ ở Bangkok. Benny không uống rượu, đây có thể là một điều tốt bởi anh ta có lẽ là người nhiệt huyết nhất mà tôi từng gặp. Qua hai ly nước xoài, Benny kể cho tôi nghe câu chuyện của anh. 24 tuổi, Benny đã đi du lịch khắp thế giới suốt hai năm qua. Ngày còn bé, anh chỉ nói tiếng Anh. Anh đã

tốt nghiệp đại học với tấm bằng kỹ sư và không có năng khiếu về ngoại ngữ. Tới Tây Ban Nha sau khi tốt nghiệp đại học, anh đã quyết tâm học tiếng Tây Ban Nha.

Tuy nhiên, sáu tháng ở lại Seville, Benny cảm thấy nản lòng vì vẫn không học được tiếng Tây Ban Nha, anh đã dành hầu hết thời gian với một nhóm người nước ngoài và người Tây Ban Nha nói tiếng Anh. Anh quyết định trong một tháng chỉ nói tiếng Tây Ban Nha và không nói một ngôn ngữ nào khác nữa. Lúc đầu thật khó khăn và lúng túng; anh đã không biết cách chia động từ, vì vậy anh chỉ sử dụng thời hiện tại và vẫy tay ra hiệu điên cuồng để ngụ ý rằng một điều gì đó đã xảy ra. Nhưng điểm tích cực của việc chỉ sử dụng một ngôn ngữ khác chính là bạn học được ngôn ngữ đó nhanh hơn khi bạn dùng tiếng Anh làm công cụ hỗ trợ. Chỉ trong vài tuần, Benny đã nói chuyện thoải mái. Việc chỉ sử dụng tiếng Tây Ban Nha một tháng này trở nên hiệu quả hơn nhiều so với sáu tháng trước đó. Và giờ đây Benny cơ thể học những ngôn ngữ khác. Anh đã tới Berlin và học tiếng Đức, sau đó tới Paris học tiếng Pháp và rồi tới Prague học tiếng Séc, một ngôn ngữ nổi tiếng khó học.

Gác lại công việc của một kỹ sư, Benny bắt đầu đi du lịch khắp nơi trên thế giới, làm những công việc tư vấn ngắn hạn ở bất cứ nơi đâu anh có thể để trang trải cho cuộc sống. Là một con người tràn đầy nhiệt huyết, Benny sẵn sàng thức dậy vào lúc nửa đêm để tham gia những cuộc hội thảo nhóm qua mạng diễn ra ở Bắc Mỹ. Vì còn độc thân (và không uống rượu) nên Benny có thể sống khá dễ dàng với một khoản tiền nhỏ, nhưng rõ ràng là Benny có một kỹ năng tuyệt vời để chia sẻ với thế giới này. Thông điệp của anh đối với mọi người, những người sẽ lắng nghe, phù hợp với quan điểm mà toàn bộ người nước ngoài ở quầy rượu đã được nghe về nó – chính là bất cứ ai cũng có thể học được một ngôn ngữ khác cho dù bạn nghĩ bạn không có "năng khiếu" ngoại ngữ.

Phương pháp của Benny được dựa trên thành công đã được chứng minh của chính anh. Trong vòng hai năm, anh đã học bảy ngôn ngữ (trôi chảy!) và thường xuyên tự kiểm tra với những người bản ngữ mà anh gặp trong khi đi du lịch. Thỉnh thoảng, anh cũng dạy kèm người khác học ngôn ngữ, nhưng phương pháp thì lung tung.

Tôi đã nói với Benny trong lần chúng tôi gặp nhau ở Bangkok rằng: "Benny, kỹ năng của cậu thật tuyệt vời. Tại sao cậu không suy nghĩ nghiêm túc hơn về việc dạy lại phương pháp này cho nhiều người hơn?" (Để công bằng, tôi không khen ngợi quá nhiều để thúc ép anh. Benny suy nghĩ về ý tưởng này trong khi nhiều người khác đang ngồi quanh quầy rượu khi đó cổ vũ anh.)

Benny đã đùa với một vài cái tên khác nhau về ý tưởng này trước khi đưa ra cái tên hoàn hảo: Trôi chảy trong 3 tháng. Mọi người trong quán mỗi người giơ một chai bia để thể hiện sự tán thành còn Benny vẫn nhấp nhấp ly nước quả của mình. Không lâu sau đó, Benny đã bắt đầu công việc viết ra mọi điều anh biết về việc học ngôn ngữ.

Tầm nhìn là có cơ sở, nhưng công việc thật khó khăn. Benny đã vật lộn với việc sắp xếp mọi thứ anh biết vào một bộ sưu tập gồm các tài liệu, video và những cuộc phỏng vấn. Anh đã chờ đợi đến lúc mình có thể làm mọi thứ trở nên hoàn hảo… và rồi anh tiếp tục chờ đợi. Về sau anh nói: "Cuối cùng tôi đã phải từ bỏ sự hoàn hảo và chính thức cung cấp các khóa học về ngôn ngữ của mình." Khóa học giờ đây có sẵn với tám ngôn ngữ – đương nhiên, tất cả đều do chính Benny giảng dạy.

Để tiếp thị Trôi chảy trong 3 tháng, Benny đã đẩy lên mạng YouTube những video giới thiệu căn hộ của anh bằng năm ngôn ngữ (bao gồm những tiếng địa phương khác nhau). Anh đứng ở các góc phố của những nước khác nhau và hát bằng ngôn ngữ nước đó, mặc bộ trang phục bản địa và dang rộng vòng tay ôm tự do. Khi tôi gặp Benny lần tiếp theo tại Texas, anh đang đội một chiếc mũ có chiếc kính râm ở trên. Tôi đã hỏi anh: "Ồ! Có điều gì với chiếc kính bảo hộ vậy?" Câu trả lời của anh thật thú vị: "Tôi đội nó khi đi du lịch vì khi nhìn thấy nó nhiều người sẽ hỏi: 'Tại sao anh lại đội những thứ đó?' Lúc đó tôi có cơ hội dễ dàng để làm quen với họ và cố gắng học ngôn ngữ của họ."

Benny bảo anh được trả tiền cho việc học ngôn ngữ, nhưng như bạn có thể thấy, câu chuyện không chỉ đơn giản có thế: Benny thực sự được trả tiền vì giúp đỡ mọi người. Mọi người thích xem và chia sẻ các video của anh, nhưng nếu chúng không có ích, anh sẽ chỉ là một người Ireland không say rượu nói được nhiều ngôn ngữ và sẽ không

có bất cứ mô hình kinh doanh nào.

Cùng với nhận thức ban đầu rằng không phải mọi đam mê đều tạo nên một hoạt động kinh doanh tốt và sau đó công nhận rằng sở thích và các công việc kinh doanh có thể khác nhau, còn có một điểm quan trọng hơn nhiều: Bạn có thể không muốn kết hợp sở thích riêng với công việc của bạn. Nếu sở thích hoặc đam mê đó có tác dụng giúp bạn giải tỏa căng thẳng trong công việc hàng ngày hoặc trong những bổn phận khác, bạn có chắc bạn muốn chịu trách nhiệm toàn thời gian cho sở thích đó không? Một số người nhận thấy rằng tốt hơn là tách biệt giữa đam mê và công việc của họ.

Hãy xem xét Danh sách câu hỏi kiểm tra dưới đây để xem liệu một hoạt động kinh doanh làm-theo-đam-mê- của-bạn có phải là ý tưởng hay đối với bạn hay không. Benjamin Franklin, một doanh nhân kiểu cũ, đã đưa ra phương châm này: "Nếu đam mê lôi bạn đi, hãy để lý trí giữ dây cương."

Danh sách câu hỏi kiểm tra

Những câu hỏi dành cho bạn

• Bạn có thích theo đuổi sở thích của mình ít nhất 20 tiếng một tuần thay vì chỉ trong khoảng thời gian rảnh rỗi không?

• Bạn có thích dạy cho những người khác cùng thực hành sở thích đó không?

• Bạn có thích các chi tiết và tính phức tạp (tất cả các tiểu tiết) thuộc sở thích của bạn không?

• Nếu bạn phải thực hiện một khối lượng công việc quản lý khá lớn liên quan tới sở thích của mình, bạn vẫn sẽ thích sở thích đó chứ?

Những câu hỏi về thị trường

• Những người khác có yêu cầu sự giúp đỡ của bạn không?

• Những người khác có sẵn sàng trả tiền để có được hoặc nếu không thì hưởng lợi ích từ sự tinh thông của bạn không?

• Có phải những doanh nghiệp khác đang đáp ứng thị trường này (thường là một sản phẩm/dịch vụ tốt) nhưng không giống như cách bạn sẽ thực hiện không?

Lưu ý: Chương 6 đi vào xem xét việc nghiên cứu thị trường chi tiết hơn. Nếu bạn không chắc chắn cách trả lời những câu hỏi về thị trường, hãy tạm dừng lại.

Khi hỏi nhóm các doanh nhân bất đắc dĩ của chúng ta về mô hình làm-theo-đam-mê-của-bạn, tôi thường nghe được một câu trả lời đầy biểu cảm. Hầu như không ai nói: "Đúng! Bạn nên luôn làm theo đam mê của mình dù nó dẫn bạn tới bất cứ đâu." Hầu hết mọi người không ai gạt bỏ ý kiến đó ngay lập tức. Sắc thái của câu trả lời đến từ ý nghĩ cho rằng đam mê cộng với ý thức công việc tốt tạo nên một hoạt động kinh doanh thực sự.

Để hiểu đam mê đôi khi có thể chuyển thành một hoạt động kinh doanh sinh lợi như thế nào, chúng ta hãy cùng xem xét bảng sau.

	Đam mê	**Kỹ năng**	**Vấn đề**	**Cơ hội**
Gary	Du lịch thế giới	Đặt được vé thưởng hạng sang	Sự không rõ ràng, khó nhận biết của lĩnh vực này	Gary đặt vé thưởng cho những khách hàng thiếu thời gian và ít hiểu biết trong công việc này
Benny	Học ngôn ngữ	Học các ngôn ngữ và có một hệ thống giảng dạy đã được chứng minh	Mọi người muốn học ngôn ngữ nhưng đã thất bại qua các phương pháp học truyền thống	Benny phá vỡ các rào cản và mang đến một giải pháp
Megan	Làm thủ công váy cưới và các phụ kiện trong lễ cưới	Làm thủ công theo đơn đặt hàng và xây dựng các mối quan hệ qua một thời gian dài	Các cô dâu muốn một thứ gì đó đặc biệt và được làm thủ công	Megan giúp các cặp đôi trở nên đặc biệt trong ngày trọng đại nhất trong đời
Mignon	Viết và sử dụng tiếng Anh dễ hiểu	Truyền đạt "các nguyên tắc" ngữ pháp theo cách thức vui nhộn	Nhận thức thấy việc tìm hiểu ngữ pháp thật khó hoặc tẻ nhạt	Mignon dạy thính giả của mình thông qua các câu chuyện và những ví dụ

Như vậy bên cạnh đam mê, bạn phải phát triển một kỹ năng nhằm cung cấp giải pháp

cho một vấn đề. Chỉ khi đam mê kết hợp với một kỹ năng mà những người khác đánh giá cao bạn mới có thể thực sự tạo dựng được một công việc kinh doanh sinh lời từ đam mê của mình.

Một cách khác để suy nghĩ về điều này chính là:

(Đam mê + Kỹ năng) -> (Vấn đề + Thị trường) = Cơ hội

Mặc dù đam mê rất quan trọng, song nó vẫn chỉ là một phần của đẳng thức này. Nếu kỹ năng đặt những chiếc vé thưởng của Gary đột nhiên biến mất thì niềm đam mê du lịch sẽ chẳng còn ý nghĩa gì với hoạt động kinh doanh của anh. Niềm đam mê làm váy của Megan nếu không được kết hợp với việc có một thị trường tự nguyện háo hức mua những chiếc váy đó thì cũng sẽ chẳng sinh ra được hoạt động kinh doanh nào.

Bước tiếp theo là biến đổi niềm đam mê của bạn thành một mô hình kinh doanh. Những người chúng ta đã gặp tới lúc này đã sử dụng một mô hình kinh doanh hơi khác một chút để thực hiện dự án của mình, vì vậy hãy cùng xem xét cách thức từng người một trong bốn ví dụ này làm ra tiền.

Gary được trả tiền qua phí thiết lập (hiện tại là 250 đôla) dành cho dịch vụ tư vấn chuyên môn của anh.

Benny bán sản phẩm trực tiếp (hướng dẫn học ngôn ngữ) theo một giá cố định từ trang web của anh.

Megan cũng bán sản phẩm trực tiếp (những chiếc váy theo yêu cầu và phụ kiện trong lễ cưới), nhưng giá sản phẩm của cô thì không cố định.

Mignon cung cấp dịch vụ kênh chương trình phát thanh phổ biến miễn phí dành cho người nghe và doanh thu được bảo đảm nhờ quảng cáo và tài trợ.

Mỗi mô hình này đều có những điểm mạnh và điểm yếu riêng. Gary kiếm được 250 đôla một lần… nhưng đổi lại anh sẽ phải tự mình bỏ thời gian sắp xếp chuyến du lịch

cho một ai đó. Benny bán hướng dẫn của mình chỉ 29 đôla… nhưng quá trình được tự động hóa và anh không phải làm bất cứ điều gì sau khi tiền về.

Megan bán nhiều sản phẩm khác nhau (và cũng sở hữu không gian làm việc chung), vì vậy thu nhập của cô trở nên đa dạng… nhưng dự án chính là làm váy cưới lại cần nhiều nhân công. Các nhà tài trợ của Mignon mang lại thu nhập đều đặn, chắc chắn… nhưng cô buộc phải giới thiệu quảng cáo trong quá trình tương tác với thính giả.

Bất chấp những khác biệt, mục đích chủ yếu của những phương pháp này là tìm ra sản phẩm hoặc dịch vụ phù hợp dành cho một nhóm người phù hợp. Sẽ không có một dự án nào có thể thành công nếu không tìm được sản phẩm hay dịch vụ đó. Nhưng khi bạn tìm thấy công thức này, không thể phủ nhận rằng một hoạt động kinh doanh dựa trên kiểu đam mê đúng có thể đạt được thành công cao.

Ở Venice, California, Gabriella Redding đã tạo dựng một hoạt động kinh doanh lắc vòng một triệu đôla sau khi giảm cân nhờ lắc vòng. Trước đó cô là một nghệ sĩ xăm hình và rồi là một chủ nhà hàng. Cô nói với tạp chí Forbes: “Tôi là một nghệ sĩ. Các nghệ sĩ là những doanh nhân bởi vì chúng tôi phải tìm hiểu các cách bán tác phẩm của mình. Hoặc là thế hoặc bạn sẽ trở thành một nghệ sĩ đang chết đói, và tôi không phải là một nghệ sĩ đang chết đói.”

Nếu so với việc làm chỉ để kiếm sống, thì việc làm điều bạn yêu thích và được trả tiền cho điều đó thường dễ dàng hơn nhiều. Bạn chỉ phải tìm đúng đam mê, đúng khán giả và đúng mô hình kinh doanh.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Như trong các ví dụ của Gary và Benny, những hoạt động kinh doanh tốt mang tới giải pháp cho các vấn đề: “Tôi làm gì với tất cả những dặm bay quá thường xuyên này?”, “Tôi có thể dễ dàng học một ngôn ngữ mới như thế nào?”

• Đa phần các hoạt động kinh doanh làm-theo-đam-mê-của-bạn được dựa trên điều có liên quan gián tiếp, không phải tự niềm đam mê hoặc sở thích riêng đó. Khi xem xét

một cơ hội, hãy hỏi: “Mô hình kinh doanh này ở đâu?”

• Không phải mọi đam mê hoặc sở thích riêng đều đáng để gây dựng thành một hoạt động kinh doanh, và không phải ai cũng muốn gắn hoạt động kinh doanh với đam mê hoặc sở thích riêng.

• Bạn có thể thành lập một hoạt động kinh doanh tư vấn chuyên biệt trong một ngày – riêng biệt hơn, tốt hơn.

4• Sự gia tăng của doanh nhân lang thang

“ĐỊA ĐIỂM, ĐỊA ĐIỂM, ĐỊA ĐIỂM” ĐƯỢC ĐÁNH GIÁ QUÁ CAO!

“Một cái bàn làm việc là nơi nguy hiểm để ngắm nhìn thế giới.”

JOHN LE CARRÉ

(Tác giả Anh)

Nhét vào chiếc va li xách tay đôi giày chạy và hai bộ quần áo để thay đổi, tôi lao mình ra thế giới qua chuyến bay chuyển tiếp ngắn từ Portland tới Sân bay Quốc tế Vancouver. Tối muộn hôm đó, chuyến bay 12 giờ của hãng hàng không Cathay Pacific tới Hồng Kông cho tôi hai tiếng đồng hồ để xem phim, sáu tiếng để ngủ và bốn tiếng để viết thư điện tử.

Tới châu Á, tôi nhanh chóng đi qua được trạm kiểm soát nhập cảnh (vì không có hành lý gì), kiểm tra ví xem mình có còn tiền địa phương từ chuyến đi trước ở đây không và ngồi xuống một chiếc ghế trong phòng đợi trước khi nhảy lên chuyến tàu hỏa vào thành phố. Tôi mở nhẹ chiếc máy tính xách tay, kết nối Wifi miễn phí của sân bay” và đăng nhập vào thế giới. Phù… ngoài tất cả những thư điện tử tôi đã viết trên máy bay, có hơn 150 thư khác đã tới trong suốt đêm qua.

Tôi kiểm tra thư của Reese, người thiết kế của tôi, về một dự án chúng tôi đang thực hiện. Tôi trả lời những yêu cầu hỗ trợ của khách hàng – một trang trên trang web của chúng tôi bị dừng, một người nào đó cần đăng nhập, cùng những chuyện khác – và viết một cập nhật nhanh cho các khách hàng. Tôi xem lại những nhận xét của người đọc với bài viết mới nhất trên blog của mình và nhanh chóng kiểm tra danh sách những người đăng nhập bằng thư điện tử, thước do duy nhất mà tôi thường xuyên theo. (Nếu tất cả mọi thứ đều tốt với những thuê bao mới, thì mọi thứ khác dĩ nhiên là ỔN.)

Tôi thường ở nhà nghỉ hay ký túc xá, nhưng đêm nay tôi có một cuộc hội thảo nhóm qua mạng được lên lịch vào gần hai giờ sáng – lúc đó là ban ngày ở Bắc Mỹ – vì vậy tôi tới khách sạn Conrad. Thật may là tôi đã ngủ đủ trên máy bay nên cảm thấy khá dễ chịu sau khi đi tắm, vì vậy tôi đã bắt đầu công việc kinh doanh cho hai ngày tới trong "văn phòng" của mình. Vài tiếng sau, người chủ trì cuộc hội thảo nói "chào buổi chiều" với mọi người, và tôi cố gắng không để ý tới thời gian địa phương trong lúc nhìn ra đường chân trời ở Hồng Kông.

Sau khi điều chỉnh được sự khác biệt về thời gian qua vài ngày tiếp theo, tôi liền trở về với thói quen thường ngày là làm việc vào buổi sáng và khám phá vào buổi chiều. Ít nhất một tuần trong một tháng, tôi lại sống trong thế giới mơ ước này của du lịch, công việc và những giờ nghỉ giải lao bằng cà phê. Công việc được cấu trúc theo cuộc sống của tôi mà không phải theo một cách khác.

Tôi biết điều một số người vẫn nghĩ: Chuyện ngày nghe có vẻ như tưởng tượng. Thật tuyệt… khi nó thực sự đang diễn ra, trên một phạm vi rộng, với hàng ngàn người ở khắp nơi trên thế giới. Tôi chỉ là một ví dụ trong số đó; giờ chúng ta hãy nghe chuyện của một vài người khác.

Nghiên cứu tình huống 1: Giáo viên Dạy nhạc

Năm 2009, Brandon Pearce đang sống ở Utah và là một giáo viên dạy piano thành công. Điều này có nghĩa là Brandon đi làm công ăn lương trong lúc vẫn được làm việc mình thích. Nhưng Brandon cũng rất ham tìm tòi và đã muốn kết hợp sở thích về công nghệ với niềm đam mê giảng dạy âm nhạc của mình. Khi nghĩ tới những đồng nghiệp mà anh quen biết, anh nhận thấy điểm hội tụ giữa kỹ năng của anh với cái họ cần.

Brandon cho biết: "Các giáo viên dạy nhạc không muốn giải quyết các công việc hành chính; họ muốn dạy nhạc. Nhưng họ luôn phải dành khá nhiều thời gian trong ngày làm việc của mình cho nhưng công việc này." Việc lên lịch học, sửa lại lịch học, gửi lời nhắc nhở tới học viên – ngoài thời gian dạy, tất cả những điều này chiếm nhiều sự

quan tâm và làm sao lãng việc giảng dạy. Hơn nữa, đa phần các giáo viên dạy nhạc đang không thu hết được số tiền mà nhẽ ra sinh viên cần đóng vì đôi khi có những khoản bị bỏ sót hay do sinh viên nghỉ học.

Ban đầu, Brandon không có ý định kinh doanh; anh chỉ muốn giải quyết điều mà anh gọi là "vấn đề phá rối giáo viên dạy nhạc" cho chính mình. Câu trả lời chính là

Music Teacher's Helper, một giao diện do Brandon tạo ra vì mục đích sử dụng cá nhân trước khi chuyển nó thành môi trường tích hợp một lần dành cho các giáo viên dạy nhạc thuộc mọi chuyên ngành. Các giáo viên có thể tạo ra những trang web của riêng họ (mà không cần có bất cứ kỹ năng chuyên môn nào) và quản lý tất cả các vấn đề liên quan đến việc lên lịch học và lập hóa đơn, do đó cho phép họ tập trung vào việc giảng dạy thực sự mà họ yêu thích.

Có phải đây là một thị trường trong cuộc tìm kiếm giải pháp? Đúng như vậy, và thị trường này là đáng kể. Có phải Brandon đang đưa cá cho các giáo viên dạy nhạc? Đúng thế, và bởi vì ngân sách của các giáo viên dạy nhạc thường thấp, nên Brandon đã chắc chắn nêu bật được thực tế rằng việc thanh toán cho Music Teacher's Helper có thể thực sự tiết kiệm tiền cho họ theo thời gian, nhưng để đảm bảo hoạt động có lãi, anh đã không quá cứng nhắc về giá cả. Dịch vụ này có sẵn nhiều phiên bản khác nhau, bao gồm một phiên bản miễn phí cho tính năng sử dụng bị giới hạn và lần lần tới cả phiên bản giá 588 đôla một năm tùy theo số lượng sinh viên[1].

[1] Mô hình ra giá cụ thể mà Brandon đã chọn cho hoạt động kinh doanh của anh là một yếu tố quan trọng trong sự sinh lời của hoạt động này. Chúng ta sẽ xem xét việc ra giá và việc nó liên quan tới tổng thu nhập như thế nào trong các Chương 10 và 11.

Ba năm sau, cuộc sống của Brandon hoàn toàn khác hẳn. Thay vì sống ở Utah, giờ đây anh thức dậy dưới ánh mặt trời ở Escazú, Costa Rica, nơi anh sống cùng vợ và ba cô con gái nhỏ. Anh có mười nhân viên đang sống ở những nơi khác nhau trên thế giới. Anh cẩn thận theo dấu thời gian của mình và ước lượng rằng anh dành 8 – 15 tiếng một tuần để tham gia trực tiếp vào hoạt động kinh doanh. Thời gian còn lại anh

dành cho gia đình và những dự án mới khác nhau mà anh theo đuổi vì thấy vui.

Brandon và gia đình anh đã từng sống ở Utah và giờ đây họ sống ở Costa Rica, nhưng đó không phải là toàn bộ câu chuyện; toàn bộ câu chuyện chính là họ có thể sống ở bất cứ nơi nào họ muốn. Ồ, và một điều quan trọng hơn: Music Teacher's Helper hiện đang trên đà thu về ít nhất 360.000 đôla một năm. Bởi vì các khách hàng của anh cam kết sử dụng dài hạn và thanh toán tiền hàng tháng nên không thể có chuyện số người sử dụng sẽ giảm xuống. Thay vào đó, con số này sẽ tiếp tục gia tăng khi ngày càng có nhiều giáo viên dạy nhạc gia nhập vào danh sách khách hàng của Brandon.

Nghiên cứu tình huống 2: Thợ chụp ảnh khắp thế giới

Bắt đầu từ Michigan, Kyle Hepp là một doanh nhân "ngẫu nhiên" theo đúng nghĩa của cụm từ này. Khi chuyển tới Chile cùng với chồng cô, Seba, Kyle đã phải sống khá chật vật bằng cách làm việc cho những dự án lề của AOL trong khi tìm kiếm một công việc thuộc lĩnh vực quản lý thể thao theo kế hoạch của mình. Phong cách sống ở Nam Mỹ thật tuyệt vời, nhưng công việc của Seba trên cương vị một kỹ sư xây dựng đang khá bấp bênh, và công việc làm ăn của công ty đã bắt đầu thất bại. Một chiều thứ Sáu, Seba nhận được thông báo rằng lương của anh bị cắt tới 20%. Anh từ chối ký hợp đồng mới và rời khỏi công ty ngay lập tức.

Hai ngày sau khi biết chuyện này, bi kịch đã xảy đến với Kyle khi bị một chiếc xe tải đâm ngay tại một ngã tư, hất cô bay xa tới hơn 30 mét trong lúc đang chạy bộ. Những vết thương của cô, dù không nguy hiểm hay đe dọa tính mạng nhưng cũng khá nặng. Sau một tuần nằm viện, cô phải về nằm nghỉ tại nhà mất nhiều tuần nữa, không thể đi lại và với nhiều vết thâm tím tới mức thậm chí cô đã không thể gõ nổi bàn phím máy tính – vì vậy cô buộc phải kết thúc hợp đồng làm việc với AOL theo đúng điều khoản đã ghi trong hợp đồng.

Đến thời điểm đó, Kyle và Seba đã kết hôn được gần ba năm và họ thậm chí còn chưa có một tuần trăng mật thật sự, vì vậy họ đã quyết định tận hưởng một kỳ nghỉ trong lúc cả hai người đều đang rảnh rỗi. Thay vì đi tìm việc, họ đặt vé bay tới Ý và dành

nhiều tuần đi thăm thú châu Âu. Trước khi bị tai nạn, Kyle đã từng học qua về chụp ảnh cưới. Kyle chưa bao giờ thực sự thử làm công việc này nhưng trước khi bay cô đã cập nhật lại trang web của mình và thông báo rằng cô bắt đầu nhận chụp hình. Một đơn đặt hàng đến ngay lập tức, mang tới cho Kyle niềm tin rằng cô có thể đủ khả năng tạo nên sự nghiệp từ công việc này.

Khi họ quay trở lại Chile, Kyle và Seba đã quyết định coi việc chụp ảnh như một công việc toàn thời gian, "ít nhất cho tới khi không còn ai đăng ký chụp hình và cạn tiền." Trước sự ngạc nhiên của họ, hết lời yêu cầu này tới lời yêu cầu khác được gửi vào hòm thư của Kyle và lịch chụp nhanh chóng trở nên kín mít. Hai năm sau, họ đã kiếm được 90.000 đôla một năm và có lịch đặt chụp ảnh kín trước cả một năm.

Giờ đây họ làm việc trên khắp thế giới, chụp ảnh tại các lễ cưới ở Argentina, Tây Ban Nha, Anh và Mỹ. Bạn có thể thắc mắc không hiểu tại sao có rất nhiều thợ chụp ảnh giỏi khác có sẵn ở địa phương mà các khách hàng từ hết nước này tới nước khác vẫn tìm đến cô? Kyle nói rằng bản thân các khách hàng của cô đều thích đi du lịch và họ không ngại việc thuê một thợ chụp hình từ phương xa. Cô bảo: "Họ biết rằng thế giới là một nơi nhỏ bé và họ thích công việc của chúng tôi bởi vì chúng tôi tạo dựng các mối quan hệ qua thời gian."

Nghiên cứu tình huống 3: Vua phần mềm bảng tính[2]

[1] Bernard, "Vua phần mềm bảng tính", là một người khác với Purna – "Ngài Phần mềm bảng tính". Bài học: Ít nhất trong thế giới của phần mềm bảng tính, luôn luôn có chỗ cho một người nữa.

Không gian làm việc của Bernard Vukas là điển hình của những doanh nhân lang thang: "Tôi làm việc ở bất cứ đâu, bất cứ lúc nào. Múi giờ và địa điểm đều không quan trọng. Tất cả tài sản của tôi nhét vừa trong một chiếc ba lô, kể cả máy tính xách tay." Bernard đã viết cho tôi như vậy trong một bức thư điện tử gửi từ bãi biển Koh Tao, Thái Lan, nơi anh đang tạm sống ở đó một thời gian. Bernard đến từ Croatia, đất nước cũng có những bãi biển đẹp, nhưng anh đã muốn đi thăm thú nhiều nơi hơn trên

thế giới này.

Bernard giúp các công ty có sử dụng ứng dụng của bộ phần mềm Microsoft Office xử lý khối lượng lớn dữ liệu, tạo ra hoặc sửa đổi các phần mở rộng nhằm làm cho dữ liệu dễ quản lý hơn. Bernard đã bắt đầu bằng cách ra giá ở một mức tiền công phù hợp theo các tiêu chuẩn của Croatia nhưng thấp hơn nhiều so với mức mà các công ty Bắc Mỹ thường phải trả. Chiến lược này đã hoạt động hiệu quả trong việc giúp Bernard thiết lập một cơ sở khách hàng và danh tiếng tốt, nhưng quyết định kinh doanh tốt nhất chính là khi anh đã tăng gấp ba tốc độ cho những khách hàng mới.

Một ngày, Bernard kiếm được 720 đôla cho một dự án lớn. Suy nghĩ về ý nghĩa của số tiền này, anh đã viết: "Nhiều người có mức lương tối thiểu ở Croatia đang kiếm được số tiền này trong một tháng. Những người kiếm gấp đôi con số đó được xem là có mức lương tốt. Để kiếm được tất cả số tiền đó trong một ngày thì tôi chưa từng nghe thấy." Bernard có thể quay về quê nhà vào một ngày nào đó, nhưng thật khó hình dung được bao giờ anh thay đổi cách sống khác.

Lưu ý dành cho việc lựa chọn Địa điểm không cố định

• Việc điều hành một hoạt động kinh doanh trong khi lang thang khắp thế giới thường dễ hơn việc bắt đầu một cái mới. Hãy đảm bảo là bạn dành nhiều thời gian cho việc thiết lập hệ thống trước khi bạn lao vào con đường này.

• Với một tấm hộ chiếu Mỹ hoặc Canada, bạn có thể ở lại tới 90 ngày tại nhiều quốc gia khác nhau trên thế giới. Ở những quốc gia đó, bạn có thể thực hiện một chuyến "visa run"[2] qua biên giới khi thời hạn visa của bạn sắp hết và sau đó quay trở lại sống tiếp theo hạn visa mới.

[2] Visa run: Rời khỏi một đất nước và quay trở lại ngay sau đó để kéo dài thời gian sống ở đất nước đó.

• Bạn có thể biết các yêu cầu về visa ở những nước khác nhau bằng cách ghé thăm trang web VisaHQ.com hoặc VisaHQ.ca, một dịch vụ thương mại tôi sử dụng cho

những lần xin cấp visa của riêng mình. Có khá nhiều công ty cung cấp những hỗ trợ tương tự, và bạn không cần sử dụng một dịch vụ xin cấp visa nếu bạn không thường xuyên đi du lịch kiểu này.

• Càng nhiều càng tốt, hãy giữ cho công việc của bạn "luôn ở trong mây" bằng cách sử dụng các dịch vụ trực tuyến, chẳng hạn như Google Docs và Dropbox. Với cách này, bạn có thể truy cập dữ liệu từ bất cứ đâu và không phải lo lắng nhiều về việc giữ nó bên mình.

• Thường xuyên thay đổi mật khẩu của bạn và không sử dụng tên chú mèo của bạn làm mật khẩu (không phải là tôi đã học được điều này qua kinh nghiệm hoặc bất cứ chuyện gì…).

• Bạn có thể tìm được nhà trọ miễn phí thông qua CouchSurfing.org hoặc với chi phí thấp từ những chủ khách sạn tư nhân tại AirBnB.com.

• Bạn có thể bắt đầu từ bất cứ đâu, nhưng theo khuyến cáo chung, Mỹ Latinh và Đông Nam Á là hai khu vực dễ dàng và hiếu khách nhất để bắt đầu những cuộc phiêu lưu nay đây mai đó của bạn.

• Một số nơi dễ dàng tiếp cận với công nghệ hơn những nơi khác. Hãy quan tâm xem điều gì được mong đợi trước khi tới tham quan một đất nước mới, tìm hiểu kỹ bằng cách đọc thông tin trên các diễn đàn tại BootsnAll.com hoặc MeetPlanGo.com.

• Khi bạn lang thang, hãy duy trì sự cân bằng giữa phiêu lưu và công việc. Hãy nhớ rằng hầu hết mọi người đều làm những công việc thông thường và chỉ thỉnh thoảng đi du lịch, vì vậy hãy đảm bảo tận dụng được việc tham quan và trải nghiệm về nền văn hóa bản địa. Nhưng cũng như vậy, đừng cảm thấy tồi tệ về việc phải cống hiến nhiều giờ đồng hồ hơn để làm việc bất cứ khi nào cần thiết. Mọi việc thế là ỔN; thế giới cho phép bạn đi du lịch.

Dân du cư thời kỳ kỹ thuật số và các doanh nhân lang thang di chuyển với tất cả đồ đạc, và thật khó xa rời được những câu chuyện có tính lan truyền của họ. Tôi đã lắng

nghe hết những câu chuyện giống như của Brandon, Kyle và Bernard, từ câu chuyện này tới câu chuyện khác. Và tôi thấy rằng đó là một mô hình kinh doanh tuyệt vời.

Trong những ví dụ này, Brandon là một giáo viên dạy nhạc, Kyle là một thợ chụp ảnh và Bernard là một nhà phát triển phần mềm. Bản danh sách này có thể tiếp tục với: Cherie Ve Ard, người chúng ta sẽ gặp ở Chương 13, là một chuyên viên tư vấn chăm sóc sức khỏe, và Brandy Agerbeck, người có câu chuyện ở Chương 7, là một nhà hỗ trợ đồ họa. Do bản chất công việc của họ, phần lớn những hoạt động kinh doanh trong các nghiên cứu tình huống hoàn toàn không bị phụ thuộc vào địa điểm cho dù họ hiện tại đều có một địa chỉ cố định. Nói theo một cách khác, bao giờ cũng có nhiều hơn một cách để tới được con đường, nhưng chỉ có một mô hình kinh doanh đặc biệt hữu ích cho sự độc lập về địa điểm: Công việc về xuất bản thông tin. Vì mô hình này vừa phổ biến vừa sinh lợi cao nên chúng ta cùng xem xét nó theo một số khía cạnh nhỏ.

Trở thành nhà xuất bản riêng của bạn

Trên cương vị nhà sáng lập của 800-CEO-READ, một nhà bán lẻ hàng đầu các sách kinh doanh, Jack Covert là một người từng trải cả về xuất bản truyền thống và tự xuất bản. Khi tôi hỏi Jack điều gì đã thay đổi trong giới xuất bản vào những năm gần đây. Anh cho biết: “Mọi thứ đã thay đổi. Chúng ta đã được chứng kiến nhiều tác giả tự xuất bản tác phẩm của họ, nhưng không bao giờ tới một quy mô rộng lớn như vậy. Có khác chăng chính là chất lượng của tác phẩm. Ngày nay, một số tác phẩm tự xuất bản ít nhất cũng có chất lượng tốt như những cuốn sách do các nhà xuất bản lớn làm. Sân chơi đã bị san bằng nhiều và sẽ còn tiếp tục như vậy.”

Điểm khác còn lại mà Jack nói với tôi là: Trong quá khứ, hầu hết các tác giả chọn việc tự xuất bản bởi vì họ đã không thể bán tác phẩm của mình cho một nhà xuất bản truyền thống nào. Còn ngày nay, một số tác giả đang cố ý chọn việc trực tiếp phân phối tác phẩm của họ, thậm chí gạt bỏ những lời chào mời quan trọng để tự mình xuất bản[3]. Nhưng này, những ai cần sách vậy? Bạn không cần trở thành một tác giả hoặc thậm chí nghĩ mình như một nhà văn để tận dụng việc thế giới đang thay đổi này. Việc

xuất bản kỹ thuật số có xu hướng phù hợp với ít nhất một vài loại: Những sản phẩm chỉ làm một lần, các khóa học trong một khoảng thời gian cố định và những thuê bao định kỳ.

[3] Một ví dụ thường được trích dẫn chính là Barry Eisler, người đã từ chối lời chào mời 500.000 đôla cho một cuốn sách của anh. Tuy nhiên Barry Eisler có một lượng độc giả khá lớn và một bản thành tích xếp hạng có uy tín mà những tác giả mới chưa có được.

Jen Lemen và Andrea Scher, hai người bạn đã tham dự một khóa tu cùng nhau, đã có ý tưởng để bắt đầu một khóa tu học trực tuyến dành cho phụ nữ. Họ gọi nó là Mondo Beyondo và tạo ra một mô hình cộng đồng cho những người tham gia để đăng bài viết về những ý tưởng, mục đích và danh sách việc cần làm trong đời của bản thân. Ở bên kia Đại Tây Dương, cựu nhà báo Susannah

Conway đang một mình thành lập một dự án tương tự có tên gọi Unravelling. Hàng ngàn người tham gia sau đó, cả hai dự án đều có những bản danh sách chờ dài đăng ký các khóa học trong tương lai và cả hai đều mang lại thu nhập hàng năm sáu con số. Một phần vẻ đẹp của mô hình này chính là mô hình phát triển chủ yếu nhờ sự giới thiệu. Khi những người học kết thúc các khóa học bốn hoặc năm tuần, đa phần họ sẽ nói lại với bạn bè, những người sau đó đăng ký cho khóa học tiếp theo.

Giống như mọi thứ khác đang tồn tại, hoạt động kinh doanh "mới" này hoàn toàn không mới. Như Jack của 800-CEO-READ đã đề cập, một số nhà xuất bản độc lập vẫn luôn biết rằng bán trực tiếp thường là tốt hơn. Điều đã thay đổi chính là tốc độ, chất lượng và tiềm năng để vươn tới một lượng khán giả rộng lớn hơn nhiều. Đó chính là điều mà những nhà xuất bản lang thang này đang làm – và một anh chàng ở Fullerton, California, chính là ví dụ điển hình.

Cuốn sách điện tử giá 120.000 đôla

Brett Kelly, tự mô tả bản thân mình là một "chuyên viên tin học chuyên nghiệp", là lập

trình viên phần mềm với một công việc bận rộn và một cuộc sống gia đình đầy căng thẳng. Vì món nợ thẻ tín dụng 15.000 đôla và mức sống cao ở Nam California mà Brett và vợ anh, Joana, phải chấp nhận lịch làm việc trái ngược nhau mới đáp ứng được mọi chi phí sinh hoạt. Brett đã kể với tôi khi chúng tôi ngồi tại một quán bánh thịt chiên giòn ở Los Angeles rằng: "Tôi về đến nhà và chỉ kịp chào Joana khi cô ấy chuẩn bị đi làm tại nhà hàng. Vài tháng sau, cả hai chúng tôi đều bị mệt mỏi với thời gian như vậy, lũ trẻ thì khốn khổ và tình hình chung quả thật không tốt chút nào."

Trong nhiều năm, Brett đã chứng kiến bạn bè và đồng nghiệp của mình bắt đầu những dự án sinh lợi và sau đó đã bỏ hẳn công việc chính hoặc đã tạo thêm một luồng thu nhập nữa cho mình. Cuối cùng, anh đã có một quyết định của riêng mình: Trên cương vị một người sử dụng thành thạo Evernote, phần mềm ghi chú miễn phí, Brett để ý thấy rằng không hề có hướng dẫn sử dụng chi tiết nào cho mọi người để khai thác được nhiều nhất từ dịch vụ đó[4]. Brett đã dành nhiều tháng để làm một cuốn tài liệu cẩn thận về mọi mẹo và thủ thuật mà anh có thể tìm thấy về Evernote, biên soạn mọi thứ với các ảnh chụp màn hình máy tính và những hướng dẫn chi tiết thành một tệp PDF lớn. Anh bảo: "Tôi đã bị ám ảnh về điều này và tôi muốn đảm bảo rằng mình có đúng mọi thứ thật chính xác." Khi anh gửi cho tôi bản thảo của cái sẽ trở thành Evernote cơ bản (Evernote Essentials), tôi đã thấy nó rất ấn tượng. Đa phần các tác giả viết sách điện tử đưa vào các sản phẩm của họ sự sao chép không cần thiết, cỡ chữ lớn và để lề rộng. Nhưng cuốn sách của Brett thì trái lại: Sản phẩm cuối cùng được chứa đựng trong hơn 90 trang nội dung không một khoảng trống. Tuy nhiên nội dung không một khoảng trống không phải là mọi thứ; bạn cũng phải bán một số thứ mà mọi người sẵn sàng bỏ tiền ra để có được. Họ sẽ mua chúng?

[4] Xét về kỹ thuật thì không có một sách hướng dẫn sử dụng bằng tiếng Anh nào; hơn 12 cuốn sách hoặc tài liệu hướng dẫn về Evernote thực sự chỉ có bằng tiếng Nhật. Điều này đã giúp dự đoán được khả năng tiêu thụ mạnh của dự án và để lộ ra một khoảng trống ở thị trường tiếng Anh mà Brett có đủ khả năng để lấp đầy.

Ngay trước khi cuốn sách hướng dẫn được bán ra, Brett đã có một cuộc thỏa thuận với

Joana: Nếu anh bán sách được ít nhất 10.000 đôla, Joana sẽ phải bỏ công việc phục vụ bàn tại nhà hàng và ở nhà chăm sóc hai con. Brett đã ước tính rằng điều này sẽ phải mất vài tháng, thậm chí là lâu hơn, để đạt được mục tiêu doanh thu 10.000 đôla… nhưng chỉ 11 ngày sau khi Evernote Essentials được bán ra, tài khoản của Brett đã nhảy tới năm con số. (Vì là một chuyên viên tin học, nên Brett đã nhanh chóng đưa một ảnh chụp màn hình thành hình nền trên chiếc iPhone của anh.) Chưa đầy 24 tiếng sau, Joana đã nộp đơn xin nghỉ việc tại nhà hàng. Ngoại trừ thời gian nghỉ đẻ khi sinh con, đây sẽ là lần đầu tiên cô không phải làm việc trong bảy năm làm mẹ vừa qua của mình.

Những tháng sau, doanh số của Evernote Essentials đã tiếp tục mang lại ít nhất 300 đôla một ngày, dự kiến doanh thu hàng năm hơn 120.000 đôla cho một thứ mà về bản chất chỉ là một dự án phụ. Điều thú vị là nếu dự án này được làm ra như một cuốn sách in theo phương thức truyền thống, thì những con số về doanh thu được coi là một thất bại – tiền nhuận bút của tác giả sẽ mang lại cho

Brett chỉ khoảng 18 đôla một ngày. Nhưng vì Brett là chủ sở hữu duy nhất và sách được chuyển phát trực tuyến, nên con số 300 đôla đổ vào tài khoản của anh mỗi ngày gần như là lợi nhuận hoàn toàn.

Bất ngờ hơn nữa những người phát triển Evernote đã có được bản hướng dẫn này và gửi cho Brett một thông báo rằng họ muốn nói chuyện với anh. Brett thấy lo lắng khi nghĩ họ thấy khó chịu về việc anh kiếm tiền từ sản phẩm miễn phí của họ, nhưng sự thật lại trái ngược với ý nghĩ của anh: CEO của hãng đã rất thích cuốn sách của Brett và muốn mời anh về làm việc. Brett đã rời bỏ công việc toàn thời gian tẻ nhạt của mình và đảm nhận một vai trò mới tại Evernote, với điều kiện là anh có thể tiếp tục bán bản hướng dẫn đó và giữ lại tất cả lợi nhuận trong khi vẫn được làm việc ở nhà. Thật tuyệt vời! Dưới đây là lời Brett mô tả kết cục tốt đẹp này:

Thành công không tưởng của dự án này không chỉ giúp gia đình chúng tôi thoát khỏi 10 năm nợ nần và tình trạng tài chính bất ổn định mà còn mang tới cho chúng tôi tự do để theo đuổi lối sống chúng tôi hằng mong muốn. Vì bây giờ tôi làm việc ở nhà và

Joana làm nội trợ nên chúng tôi có nhiều thời gian dành cho con cái hơn phần lớn những người khác. Có những lúc tôi vẫn không thể tin được điều này là sự thật và không biết nói gì để bày tỏ hết sự biết ơn của mình.

Dự án của Brett có tất cả những yếu tố dự đoán thành công mà chúng ta đã xem xét cho tới lúc này: Nó được bắt đầu với điều Brett vừa đam mê vừa có kỹ năng, và sau đó anh đã tôi luyện kiến thức của mình thành một sản phẩm hữu ích có thể ngay lập tức tới được với người sử dụng. Nếu bạn muốn học về Evernote nhưng không muốn mất thời gian tìm hiểu nó nhiều, một khoản đầu tư 25 đôla có thể giải quyết được vấn đề. Sự lựa chọn mức giá cũng thật hoàn hảo: Brett đã có thể ra giá thấp hơn nhiều, như một số nhà xuất bản ebook vẫn làm, nhưng anh đã chọn cách giữ vững giá và đưa ra một tuyên bố giá trị rõ ràng cho các khách hàng tiềm năng của mình.

Chao ôi! Giống như bất cứ xu hướng hoặc mô hình kinh doanh nào, không phải mọi câu chuyện về xuất bản độc lập đều thành công. Nhiều nhà xuất bản tham vọng đang hoạt động dựa trên mô hình "nếu bạn xây dựng nó, họ sẽ tới". Cuối cuốn sách này, chúng ta sẽ đặt tên lại cho nó thành mô hình "nếu bạn xây dựng nó, họ có thể tới" – đôi khi mô hình hoạt động, nhưng nhiều lúc lại không, và không có sự đảm bảo nào về sự giàu có ngay tức khắc. Có nhiều khóa học trực tuyến thành công với quy mô như Mondo Beyondo, và cũng không ít khóa học khác lại lúng túng với chỉ có năm học viên. Có nhiều cuốn sách điện tử trị giá 120.000 đôla như của Brett, và cũng không ít đầu sách điện tử khác chỉ bán được đúng hai cuốn (một cho bà của tác giả và một cho một người bạn của gia đình) trước khi rơi vào quên lãng.

Trở thành nhà xuất bản riêng của bạn

Hãy làm theo những bước sau để tham gia hoạt động kinh doanh xuất bản thông tin. Mỗi bước có thể được thực hiện phức tạp hơn, nhưng tất cả chúng đều liên quan tới bản đề cương căn bản này.

1. Tìm một chủ đề mà mọi người sẽ trả tiền để học nó. Thật tốt nếu bạn là một chuyên gia về chủ đề đó, nhưng nếu không, chủ đề đó chính là cái cần tìm ra.

2. Hãy bắt lấy thông tin theo một trong ba cách sau:

a. Viết ra giấy.

b. Thu âm hoặc thu hình. c. Kết hợp giữa a và b.

3. Kết hợp các nguyên liệu của bạn thành một sản phẩm: Một cuốn sách điện tử hoặc một sản phẩm kỹ thuật số mà người mua có thể tải về được.

4. Đưa ra lời chào hàng. Chính xác là bạn đang bán cái gì và tại sao mọi người nên mua nó? Tìm hiểu nhiều hơn về lời chào hàng ở Chương 7.

5. Quyết định một mức giá vừa phải, dựa trên giá trị cho sản phẩm của bạn. Về những hướng dẫn ra giá, xem Chương 10 và 11.

6. Tìm cách thức thanh toán. PayPal.com là phương thức thường thấy nhất, với khả năng cho phép người sử dụng thanh toán tại hơn 180 quốc gia. Những giải pháp khác có sẵn nếu bạn muốn có phương thức thanh toán linh hoạt hơn[5].

[5] Bạn có thể tìm thấy một bản đánh giá nhiều giải pháp thanh toán khác nhau trong các nguồn trực tuyến tại 100startup.com.

7. Xuất bản sản phẩm và quảng bá nó. Để có cái nhìn tổng quan về việc khởi xướng, xem chương 9.

8. Gửi tiền vào ngân hàng và ra biển nghỉ ngơi! (Bước này có đòi hỏi sự nỗ lực nhiều hơn.)

Một số thất bại liên quan tới những mong đợi phi thực tế. Nói đơn giản, một số người muốn thư giãn và tận hưởng (hoặc có 300 đôla một ngày) mà không phải làm việc. Một phần kết quả của mong muốn được làm việc từ bất cứ nơi đâu, nhiều doanh nhân tham vọng chú trọng quá nhiều vào vai trò “bất cứ nơi đâu” hơn vai trò họ làm “công việc” đó. Vì vai trò công việc chính là thứ duy trì mọi cái khác, nên tốt hơn là tập trung vào đó ngay từ khi bắt đầu. Xét cho cùng, điều tốt đẹp nhất về một hoạt động

kinh doanh độc lập – địa điểm chính là khả năng. Sự thật là bạn có thể nảy ra ý tưởng bất ngờ trên đường tới Argentina hoặc Thái Lan song nó không đồng nghĩa với việc bạn thực sự sẽ thực hiện ý tưởng đó.

Hình ảnh kinh điển về một doanh nhân lang thang thường gắn với một anh chàng hoặc cô nàng đang ngồi trên bãi biển trong bộ đồ bơi, với đồ uống bên cạnh và một chiếc máy tính xách tay đã mở ra dưới hoàng hôn. Những nỗ lực có hạn của tôi trong khi tái tạo một cảnh như vậy thường liên quan tới việc lo lắng về chiếc máy tính xách tay (Nó sẽ bị đánh cắp? Tôi sẽ để cát rơi lên bàn phím?) và cảm giác mệt mỏi khi nhìn vào màn hình dưới ánh nắng mặt trời. Hơn nữa, hầu hết các bãi biển ở những vùng nhiệt đới không cung cấp dịch vụ truy cập WiFi và vì điều này mà nhiều nơi khác cũng không có – cho nên nếu định điều hành hoạt động kinh doanh của mình trên đường, bạn sẽ cần học cách nghĩ về công việc nhiều như nghĩ về con đường của bạn.

Điều này chỉ như việc làm theo đam mê của bạn để tới được ngân hàng: Một số người thích giữ đam mê của họ bên người, và một số người không thích hòa trộn những kỳ nghỉ của họ với công việc. Thậm chí những doanh nhân như Brandon Pearce, những người đã cẩn thận gây dựng được một hoạt động kinh doanh rảnh tay, thu nhập cao, cho phép mình làm việc với một lượng thời gian tối thiểu cũng chỉ thực sự giảm bớt thời gian dành cho công việc sau khi mọi thứ đã được thiết lập và đi vào ổn định. Ngay từ khi bắt đầu, lượng lớn thời gian cho việc thực hiện các dự án có thể thành công mà cũng có thể không.

Nhưng này, thực tế đã được kiểm chứng. Không nghi ngờ gì khi hàng ngàn người đã thiết lập được những hoạt động kinh doanh thành công theo mô hình này, nhất là trong hơn mười năm qua. Tại sao lại không làm theo hướng đi của họ, lập bản đồ cho con đường riêng của bạn theo cách này?

Lần gần đây nhất tôi nói chuyện với Brandon, anh vẫn đang làm việc cực kỳ hiệu quả (hơn 30.000 đôla một tháng). Bây giờ anh đang mở thêm chi nhánh ở một số khu vực mới tại Costa Rica và xa hơn nữa, thậm chí anh ấy còn đang nghĩ tới việc mua cổ phần ở một nông trại địa phương. Có lẽ nông trại đó sẽ không sinh lợi như dự án trực

tuyến, nhưng điều đó ỔN THÔI – hàng tháng, khoản thu nhập từ phần mềm âm nhạc sẽ không ngừng đổ về. Brandon và gia đình anh đã thiết lập được một cuốc sống hoàn toàn tự do và khả năng để tạo dựng một cuộc sống mới ở mọi nơi họ tới. Mỗi ngày là một cuộc phiêu lưu.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Ngày nay, các doanh nhân lang thang ở khắp mọi nơi. Đa phần họ đều đang thầm lặng xây dựng nên những hoạt động kinh doanh đáng kể (sáu con số hoặc cao hơn) trong khi đang sống ở thiên đường.

• Đúng là không phải mọi đam mê đều dẫn tới một mô hình kinh doanh tốt, nhiều người theo đuổi lối sống nay đây mai đó vì những lí do sai lầm. Câu hỏi hay nhất để trả lời là: Bạn muốn làm gì?

• Có nhiều con đường dẫn tới sự độc lập về địa điểm, nhưng xuất bản thông tin là một hoạt động kinh doanh có thể sinh lợi đặc biệt. (Và có nhiều hơn một hướng đến với xuất bản thông tin; nó không chỉ có mỗi những cuốn sách điện tử.)

• Mọi điều liên quan tới các bài học được bắt đầu ở Chương 1 là: Hãy tìm sự hội tụ giữa điều bạn yêu thích với thứ những người khác sẵn sàng mua, cần nhớ rằng bạn có thể giỏi nhiều hơn một thứ và kết hợp đam mê với sự hữu ích để xây dựng một hoạt động kinh doanh thực sự – không quan trọng việc rốt cục bạn sống ở đâu.

5• Số liệu thống kê dân số mới

CÁC KHÁCH HÀNG CỦA BẠN ĐỀU CÓ MỘT SỐ ĐIỂM CHUNG, NHƯNG LẠI KHÔNG CÓ GÌ ĐỂ LÀM VỚI NHỮNG PHÂN LOẠI TRUYỀN THỐNG.

“Cơ hội kinh doanh giống như những chiếc xe buýt; luôn luôn có một chiếc khác đang tới.”

RICHARD BRANSON

(Doanh nhân nổi tiếng người Anh)

Những ý kiến thường xuyên liên quan tới khách hàng dẫn đến một câu hỏi thú vị: Họ là ai? Và quan trọng không kém là họ ở đâu cũng như làm thế nào bạn tìm thấy họ? Việc xem xét những câu hỏi này, có thể giúp bạn tìm kiếm những khách hàng lý tưởng của bạn theo số liệu thống kê dân số truyền thống – những điều chẳng hạn như tuổi tác, giới tính, thu nhập – mà cũng có thể không.

Trong thời gian tôi đang viết cuốn sách đầu tiên, nhiều người trong ngành xuất bản đã hỏi tôi về “thị trường mục tiêu” cho cộng đồng đang phát triển nhanh chóng. Tôi đã làm kinh doanh một thời gian, vì vậy tôi hiểu điều họ muốn, nhưng tôi không thể tìm ra cách giải thích cho sự đa dạng trong nhóm người đã đọc blog của tôi. Họ là những nghệ sĩ, du khách, học sinh trung học đang cân nhắc xem nên tới trường đại học hay đi một con đường của riêng mình, những cán bộ hưu trí đang lên kế hoạch cho một chương mới trong cuộc đời và nhiều người khác nữa. Có một số doanh nhân và những người làm thuê cho chính mình nhưng cũng có nhiều người vẫn đang làm các công việc truyền thống. Tỉ lệ giới tính được phân chia gần như bằng nhau giữa nam và nữ.

Cuối cùng, tôi đã nhận thấy rằng thị trường mục tiêu này không liên quan lắm với số liệu thống kê dân số truyền thống – nhóm này bao gồm những người từ tất cả các tầng lớp xã hội muốn sống cuộc sống độc đáo, khác thường. Họ đã “ủng hộ sự thay đổi” và

quan tâm tới việc theo đuổi một giấc mơ lớn trong khi vẫn đang làm cho thế giới thành một nơi tốt hơn đối với những người khác. Nói một cách khác, tôi đã không phải phân khúc hoặc gán tên cho họ theo những phân loại không phù hợp.

Bạn có thể không muốn trở thành một tác giả, nhưng ngay khi bạn khám phá ra những khả năng khác nhau trên con đường tới tự do và giá trị, điều đó sẽ giúp bạn suy nghĩ sáng tỏ về những con người mà bạn lên kế hoạch phục vụ. Hiện nay có ít nhất hai cách để nhóm những con người đó lại với nhau.[1]

[1] Điều này đôi khi được biết như các hình ảnh tâm lý.

Theo số liệu thống kê dân số truyền thống: Tuổi tác, Địa điểm, Giới tính, Chủng tộc/Sắc tộc, Thu nhập

Theo số liệu thống kê dân số mới: Sở thích, Đam mê, Kỹ năng, Niềm tin, Giá trị[1]

Ở Arcata, California, vợ chồng nhà Mark Ritz và Charlie Jordan sở hữu công ty Kinetic Koffee (KKC). KKC là một "máy rang cà phê loại nhỏ" sành điệu tạo nên cà phê thượng hạng… nhưng ngày nay không thiếu gì cà phê thượng hạng, vì vậy họ cần thêm một điều gì đó nhiều hơn. KKC đã tự tạo lấy tên tuổi và thu được lợi nhuận nhờ hướng vào một phân nhóm cụ thể: những người đi xe đạp, trượt tuyết, du lịch bụi và "hầu như bất cứ ai thích tận hưởng phong cách sống ngoài trời". Nhờ tập trung vào những con người nhiệt tình mà họ đã ngay lập tức đưa KKC tách ra khỏi một thị trường đông đúc.

Sự kết nối của Mark và Charlie tới những con người ưa thích hoạt động ngoài trời là lẽ tự nhiên. Trước khi bắt đầu hoạt động kinh doanh này, Mark đã dành phần lớn sự nghiệp của anh làm việc trong nghề đua xe đạp. Charlie là phó chủ tịch của một công ty xuồng kayak, và cả hai vợ chồng đều hoạt động tích cực trong các cộng đồng giải trí và đua xe địa phương. Họ cũng là những người nghiện cà phê, vì vậy việc kết hợp hai niềm đam mê lại có vẻ giống như một cách tiếp cận đúng đắn. Mark bảo với tôi: "Chúng tôi không phải là công ty cà phê đầu tiên nhắm vào thị trường của những

người đi xe đạp, nhưng chúng tôi là công ty đầu tiên chú ý vào thị trường từ quan điểm của các cửa hàng bán xe đạp và những người bán hàng ngoài trời. Chúng tôi bây giờ đã vượt qua một số công ty có nguồn tài chính tốt hơn nhưng đã rời khỏi thị trường này."

Khách hàng mục tiêu của KKC là những con người ham mê các hoạt động ngoài trời, nhưng để vươn tới họ, Mark và Charlie đã làm việc với các cửa hàng bán xe đạp và những cửa hiệu ngoài trời. Việc duy trì mối quan hệ tốt đẹp với các nhà phân phối đảm bảo sự tiếp cận tới hầu hết mọi cửa hàng trên toàn quốc, và Mark bổ sung cho chiến lược này bằng cách tham gia các hội chợ thương mại và sự kiện dành cho người tiêu dùng. Việc tặng 10% lợi nhuận cho các hoạt động ngoài trời mỗi năm khiến cho KKC trở thành một công ty có doanh thu sáu con số.

Mạng Internet đã giúp cho việc kết nối với mọi người trở nên dễ dàng hơn nhiều thông qua những lí tưởng và giá trị được chia sẻ, nhưng nó không hoàn toàn là một hiện tượng trực tuyến. Hơn 30 năm trước, rất lâu trước khi có trang mạng xã hội Facebook, một ban nhạc với rất nhiều người ủng hộ bí mật đã hiểu ra điều này. Dưới đây là những gì mà Jerry Garcia đã nói về những người ủng hộ ban nhạc Grateful Dead:

Thông tin được lan rất rộng khi người lớn chia sẻ với con trẻ, rồi con trẻ lại tiếp tục chia sẻ với ông bà, cha mẹ mình – điều này giúp chúng tôi luôn có được một lượng đông đảo người hâm mộ. Tôi không bao giờ có ý nói ra, xong đây chính là số liệu thống kê về thính giả của chúng tôi. Và thực tế là như vậy.

Tom Bihn, một nhà sản xuất túi xách từ Seattle, Washington, đưa đến cho chúng ta một ý tưởng tương tự: "Chúng tôi luôn nhất quán và thấy ngạc nhiên bởi đối tượng khách hàng của mình khá đa dạng. Con người có một mong muốn tự nhiên về phân loại và số lượng, nhưng chúng tôi luôn cảm thấy việc làm như vậy với các khách hàng của mình sẽ trở thành vô nghĩa. Khách hàng của chúng tôi là những sinh viên, nghệ sĩ, doanh nhân, giáo viên, nhà khoa học, lập trình viên, thợ chụp ảnh, các bậc phụ huynh, nhà thiết kế, nông dân và nhà hảo tâm." (Xem Chương 13 để biết nhiều hơn

về câu chuyện của Tom.)

Việc thay đổi "Ai"

Kris Murray, một bà mẹ làm việc bận rộn ở Hudson, Ohio, đã nhìn thấy cơ hội trong việc giúp đỡ các nhà cung cấp dịch vụ chăm sóc trẻ điều hành hoạt động kinh doanh của họ hiệu quả hơn. Trong nhiều năm, cô đã nghiêm túc làm việc để xây dựng mối quan hệ trực tiếp lần lượt với các trung tâm chăm sóc trẻ ban ngày, song thường phải chịu cảm giác thất vọng trước mức giá thấp và sự thiếu quan tâm của họ với việc phát triển công việc này.

Bất chấp các thách thức, Kris biết đây có thể là một hoạt động kinh doanh tốt. Các gia đình sẽ luôn muốn con cái mình được chăm sóc, còn các nhà cung cấp dịch vụ chăm sóc trẻ thường chú trọng vào việc cung cấp dịch vụ chất lượng nhiều hơn việc điều hành hoạt động kinh doanh. Kris đã có thể phá vỡ điều này với một lời chào hàng thành công và tăng mức thu nhập ngay khi cô phục vụ các khách hàng như thế nào? Những ngày đầu thật nản lòng. Cô thấy mình bị kiệt sức, bị đè bẹp và sẵn sàng bỏ việc.

Sau đó, một số điều đã thay đổi. Trước hết, cô sắp xếp hợp lý hóa các dịch vụ của mình, làm cho chúng hướng tới những gì khách hàng thực sự mong muốn – cô đã học cách đưa cá cho họ. Nhưng sự thay đổi thứ hai cũng quan trọng. Theo lời của Kris, cô đã tìm thấy cách để "thay đổi AI": những khách hàng của cô. Bản thân nhiều trung tâm chăm sóc trẻ ban ngày cũng chính là những doanh nghiệp nhỏ, được một hoặc hai người điều hành. Mặc dù những trung tâm này có thể cung cấp dịch vụ chăm sóc trẻ tốt nhưng lại có chung xu hướng không muốn đầu tư vào các dịch vụ và do đó không phải là đối tượng khách hàng phù hợp nhất với việc hành nghề tư vấn của Kris.

Xoay vòng theo một thị trường đáng ao ước hơn, Kris đã tạo ra một nhóm sản phẩm và dịch vụ mới nhắm tới chủ sở hữu các trung tâm nhiều địa điểm. Những chủ sở hữu này đầu tư nhiều hơn vào các hoạt động kinh doanh của họ và có thể đủ khả năng chi trả nhiều hơn để được trợ giúp trong việc tiếp thị. Thay đổi này đã tạo nên một sự

khác biệt to lớn về lợi nhuận. Kris đã đi từ "làm việc ỔN" tới việc kiếm được hơn 20.000 đôla một tháng. Trong những ngày đầu, cô đã cố gắng bán một số thứ mà khách hàng không sẵn sàng mua. Cô đã khắc phục được vấn đề bằng cách thay đổi hai điều: Sản phẩm cô chào bán và những người cô chào bán sản phẩm ấy.

Tai họa và sự khôi phục:

ẤN BẢN SỐC VĂN HÓA

Ridlon Kiphart, AKA Sharkman, có một trong trong những công việc mà mọi người thèm muốn – anh tự nhận mình là một CAO, tức giám đốc mạo hiểm, của một công ty nhỏ có tên Sống Mạo hiểm. Sau những công việc làm lúc trước trên cương vị một nghệ sĩ đu xà, người giám sát lặn biển, nhà sáng lập hội từ thiện và "anh chàng thể thao dưới nước" trên một chiếc thuyền du lịch, giờ anh điều hành chương trình riêng của mình, tổ chức các chuyến đi tới những địa điểm đẹp kỳ lạ. Tôi đã hỏi Sharkman về thách thức lớn nhất của anh trong hoạt động kinh doanh mới này, và đây là lời kể của anh về câu chuyện của một chuyến mạo hiểm rủi ro ở Nam Thái Bình Dương.

Những ngày tươi đẹp nhất và những ngày tồi tệ nhất đều như nhau. Chúng tôi đã hoàn thành được nửa đầu của chuyến đi đầu tiên ở Fiji và các du khách đều rất thích. Chúng tôi đã trở lại chiếc bàn ăn tối dài trải khăn trắng trên bãi cát ngay gần mép nước sau một ngày lặn dưới làn nước màu ngọc lam. Chiếc bàn được bao quanh bởi những ngọn đuốc Tiki[2] và bày biện thật đẹp. Mặt trời đang lặn dần và âm nhạc đang nổi lên trên đảo trong không khí ấm áp, và chúng tôi đã tập hợp cùng với bạn bè cho một trong những bữa tối ngoạn mục nhất lịch sử… sự thật là thế cho tới khi có điện thoại gọi tới.

[2] Đuốc Tiki (tiki torch): một loại đuốc trang trí bằng tre được dùng nhiều trong các bữa tiệc bên bãi biển khu vực đảo Thái Bình Dương.

Trải nghiệm này giống như khi đang nghe một ca khúc hay và bất ngờ nghe thấy tiếng đầu từ đọc xoạc ngang đĩa hát. Tin tức đó là vị tù trưởng tối cao của hòn đảo lân cận

mà chúng tôi đã có kế hoạch đi tham quan ngày hôm sau vừa chết, và nghi thức tang lễ yêu cầu rằng mọi thứ bị ngừng lại trong 100 đêm tới. Chúng tôi có chín người khách đang hân hoan và không có nơi nào để đến.

Đây chính là lúc chúng tôi thấy việc nghiên cứu kỹ lưỡng từ trước và việc thực sự hiểu biết về khu vực này được đền đáp. Chúng tôi đã xoay xở để gia hạn thêm thời gian ở lại nơi mà mình đáng ra chỉ ở đúng một đêm và dành thời gian cùng nhau vội vàng lên kế hoạch thay thế. Chúng tôi đã thuê một chiếc máy bay (được gán cái tên máy bay phục vụ tang lễ vì những lý do không cần phải giải thích thêm); liên hệ với nhiều khách sạn, khu nghỉ dưỡng và khai thác lặn; nhờ giới thiệu; tiến hành một số nghiên cứu kỹ hơn; và đưa cả nhóm đến một khu mới mở trên một hòn đảo hẻo lánh. Việc chuyển tiếp diễn ra suôn sẻ; toàn bộ phần còn lại của chuyến đi đã hoàn thành mà không có một sự cản trở nào, và cứ như thể chuyến đi đã được lên kế hoạch toàn thời gian theo hướng đó.

Cuối cùng, khu nghỉ dưỡng mà ban đầu chúng tôi đặt chỗ vẫn lấy một nửa tiền bất chấp việc họ đã vi phạm hợp đồng. Thái độ của họ chính là nếu bạn muốn chúng tôi, bạn sẽ phải tới và gặp lại chúng tôi. Điều đó đã cho chúng tôi thấy được những bản hợp đồng trở nên vô dụng ở nước ngoài như thế nào. Các vị khách của chúng tôi đã tập hợp lại và đề nghị trả thêm tiền, nhưng chúng tôi từ chối và chấp nhận chịu lỗ. Chuyện xảy ra không phải lỗi của khách hàng và họ không nhất thiết phải trả tiền cho điều đó. Quả là một chặng đường xa khủng khiếp để bắt đầu một hoạt động kinh doanh mới – chấp nhận một cú đánh lớn vào tài chính – nhưng đây lại là điều đúng đắn cần làm. Đó chính là cách chúng tôi đã chọn để hoạt động, và tôi tin nó luôn được đền đáp.

Bạn có thể làm theo gương của Tom Bihn, công ty Kinetic Koffee, Kris Murray và thậm chí là cả Grateful Dead như thế nào?

Chiến lược số 1: Hiểu ra một sở thích, đam mê hoặc mốt

Những kế hoạch ăn kiêng phổ biến đến rồi đi, nhưng một vài kế hoạch trong số đó

vẫn còn lại. Kế hoạch ăn kiêng theo Paleo khuyến khích mọi người ăn nhiều một số thứ (thịt và rau sống) và rất ít hoặc không ăn những thứ khác (ngũ cốc, bơ sữa, đường, …). Giống như tất cả các chế độ ăn kiêng nghiêm ngặt, Paleo được rất nhiều người ủng hộ nhưng cũng có không ít người ủng hộ đầy đam mê bên cạnh một nhóm người đam mê nghi ngờ cơ sở khoa học của chế độ ăn uống này. Những tình huống giống như vậy – một ngành hoặc một hoạt động với nhiều người yêu và cũng lắm kẻ ghét – luôn cho thấy một cơ hội kinh doanh tốt.

Hãy theo Jason Glaspey, người đã thực hiện cách sống này sau khi đọc xong Chế độ Ăn uống theo Paleo (The Paleo Diet), một cuốn sách hướng dẫn phổ biến dành cho những người ủng hộ Paleo. Jason thấy việc cố gắng tuân thủ theo chế độ ăn uống này thật sự khó khăn, phức tạp: "Ăn các thực phẩm tự nhiên và tránh ngũ cốc" nghe có vẻ đơn giản nhưng việc tôn trọng triệt để toàn bộ chế độ ăn uống này đòi hỏi rất nhiều thời gian. Đây là một dấu hiệu khác của một cơ hội kinh doanh tốt: Khi quá nhiều người bị thu hút vào một điều gì nhưng có ít thời gian thực thi điều đó trong cuộc sống hàng ngày của họ.

Jason đã bắt tay vào làm việc để tạo ra một giải pháp. Anh hiểu rằng trong số những người ủng hộ Paleo lâu nay thì số lượng nam giới thường nhiều hơn nữ giới và thường rơi vào độ tuổi từ 25 tới 30. Tuy nhiên, quan trọng hơn, Jason đã để ý thấy những người bị lôi cuốn vào chế độ ăn uống theo Paleo thuộc nhiều tầng lớp khác nhau nhưng hầu hết đều không chắc chắn là họ có thể dành nhiều thời gian để lập kế hoạch ăn uống theo chế độ đó. Cho nên cơ hội chính là: Cung cấp một nguồn tài nguyên toàn diện nhằm "đưa cá cho họ" (không hề có ý chơi chữ, mặc dù những người ủng hộ Paleo ăn rất nhiều cá) bằng cách nói cho họ biết chính xác thứ phải mua, nấu và ăn mỗi tuần. Jason đã bắt đầu Kế hoạch Paleo, một hoạt động kinh doanh một-người, trong ba tuần với số vốn 1.500 đôla. Trong vòng một năm, hoạt động kinh doanh này đã phát triển mang lại mức thu nhập định kỳ hơn 6.000 đôla một tháng, yêu cầu mất tổng thời gian làm việc là hai tiếng để cập nhật trang web mỗi tuần.

Chiến lược số 2: Bán thứ mọi người mua (và hãy hỏi họ nếu bạn không chắc

chắn)

Khi bạn tập trung vào việc hiểu biết “dân tộc của bạn”, hãy ghi nhớ nguyên tắc thông tin quan trọng này: Hầu hết chúng ta thích mua nhưng không thích được ai bán cho. Tiếp thị kiểu cũ được dựa trên sự thuyết phục; tiếp thị kiểu mới được dựa trên sự mời mọc. Với kiểu tiếp thị thuyết phục, bạn đang cố gắng thuyết phục mọi người về một điều gì đó, hoặc là nhu cầu được sử dụng dịch vụ của bạn nói chung hoặc lý do vì sao những gì bạn cung cấp lại tốt hơn của đối thủ. Một nhà tiếp thị thuyết phục giống như một người bán máy hút bụi đến từng nhà: Nếu anh ta gõ vào đủ các cánh cửa, rốt cuộc anh ta có thể bán được một chiếc máy hút bụi… nhưng với mức chi phí cá nhân quá cao và vấp phải quá nhiều sự từ chối.

Tiếp thị thuyết phục vẫn tồn tại và sẽ luôn là như vậy, nhưng giờ đây có một lựa chọn thay thế. Nếu bạn không muốn đến từng nhà với một chiếc máy hút bụi trong tay, hãy xem xét cách một số người trong nghiên cứu của chúng ta tạo ra những hoạt động kinh doanh mà các khách hàng đều liều mạng mong muốn trở thành một phần của chúng.

Bạn bán gì vậy? Hãy nhớ bài học từ Chương 2: Tìm ra thứ mọi người thích và tìm cách trao nó cho họ. Ngay khi bạn tạo được một nhóm người hâm mộ nhiệt tâm và khách hàng trung thành, họ sẽ háo hức chờ đợi những sản phẩm mới của bạn, sẵn sàng vồ ngay lấy chúng khi ra mắt. Cách này không chỉ mới mẻ; nó còn tốt hơn.

Khi bạn đang động não với những ý tưởng khác nhau và không chắc chắn ý tưởng nào là tốt nhất, thì một trong những cách đơn giản và hiệu quả nhất để tìm ra nó là hỏi các khách hàng tương lai, hay khách hàng hiện tại của bạn (nếu có) hoặc bất cứ ai mà bạn cho là phù hợp. Để có một phương án cụ thể, rõ ràng, hãy hỏi xem liệu mọi người có sẵn sàng trả tiền cho thứ bạn định bán không, chứ đừng hỏi xem họ có thích nó không. Vì bạn đang cố gắng xây dựng một hoạt động kinh doanh, không chỉ là một sở thích riêng, nên hãy tách biệt “việc thích” một thứ gì đó với việc thực sự trả tiền cho thứ đó.

Hãy thử bắt đầu bằng những câu hỏi dưới đây:

• Vấn đề lớn nhất của bạn với là gì?

• Câu hỏi số một của bạn về là gì?

• Tôi có thể làm gì để giúp bạn với ?

Hãy điền vào khoảng trống của những câu hỏi trên với chủ đề, loại hàng hóa, dịch vụ hoặc ngành nghề cụ thể mà bạn đang nghiên cứu: "Vấn đề lớn nhất của bạn với việc thực hiện mọi việc là gì?" hoặc "Câu hỏi số một của bạn về việc hẹn hò trực tuyến là gì?"

Điều thú vị về kiểu nghiên cứu này, nhất là những câu hỏi mở đối với những người có thể thích trả lời, chính là bạn sẽ thường xuyên học được những điều mà bạn không có ý tưởng gì về chúng trước đó. Đó cũng là một cách để tạo ra sức đẩy tới một buổi ra mắt hoặc ra mắt lại quan trọng, một điều mà chúng ta sẽ thấy nhiều hơn ở Chương 8.

Bạn có thể thu thập dữ liệu đầu vào dựa trên cơ sở nhỏ, một-đối-một hoặc theo cơ sở nhóm. Để thu thập thông tin từ một nhóm người tham gia trả lời lớn hơn, tôi sử dụng một dịch vụ tính phí do SurveyMonkey.com cung cấp, nhưng bạn cũng có thể tạo ra một phiên bản miễn phí, ít công phu với Google Forms (có sẵn trong Google Docs). Hãy viết cho nhóm người tham gia trả lời của bạn, kể cho họ nghe về những gì bạn đang nghĩ và yêu cầu được giúp đỡ. Hãy giữ cho bản khảo sát thật đơn giản: Chỉ hỏi điều bạn cần biết. Tất cả chúng ta đều bận rộn, nhưng nếu bạn xây dựng một bản khảo sát tốt, tỉ lệ hồi đáp có thể là 50% hoặc cao hơn.

Khi đã vượt qua được những khái niệm cơ bản và có

một ý tưởng tốt về sản phẩm hay dịch vụ mà bạn mong muốn được cung cấp, bạn có thể đưa quá trình này đi xa hơn nữa. Tôi thường viết thư cho những người có tên trong danh sách khách hàng của mình và hỏi về những ý tưởng sản phẩm cụ thể, giống như thế này:

Dưới đây là một vài dự án mà tôi đang suy nghĩ về cách hoạt động trong mấy tháng tới, nhưng rất có thể tôi sẽ mắc sai lầm. Vậy xin hãy vui lòng cho tôi biết bạn nghĩ gì về mỗi ý tưởng này.

Ý tưởng 1

Ý tưởng 2

Ý tưởng 3

…

Sau đó tôi áp dụng thang xếp hạng đơn giản cho từng ý tưởng và nhờ những người tham gia trả lời đánh dấu theo ấn tượng đầu tiên của họ. Thang xếp hạng này thường có những câu trả lời như "Tôi yêu thích nó!", "Bạn nên làm điều đó", "Nghe thật thú vị", "Sẽ cần tìm hiểu nhiều hơn" hay "Nó không dành cho tôi".

Nói chung, thật tốt nếu các bản khảo sát có dưới mười câu hỏi. Để có những phản hồi tổng quan hơn, hãy đặt ra ít câu hỏi hơn. Để có những trả lời chi tiết hơn (nhưng từ ít người hơn), hãy đưa ra nhiều câu hỏi hơn. Điều này tùy thuộc vào bạn, nhưng hãy đảm bảo rằng bất cứ điều gì bạn hỏi cũng chính là điều bạn thực sự cần biết về nó. Hãy quan tâm sát sao tới sự phản hồi; nó sẽ củng cố ý định tiếp tục triển khai hoặc khiến bạn nghĩ tới việc cấu trúc lại dự án mà mình muốn thực hiện.

Dù là cách nào thì thông tin vẫn luôn quan trọng, song cũng cần nhớ rằng quan điểm đa số không phải là tất cả. Giữa các mối bận tâm khác, bạn sẽ cần những động lực thúc đẩy riêng của mình để xây dựng một dự án theo thời gian. Nếu các động lực thúc đẩy hoàn toàn dựa trên sở thích của một người khác, rất có thể bạn sẽ cảm thấy buồn chán, bất hạnh và ít chú tâm vào công việc hơn so với khi bạn làm theo cách khác. Bài học là hãy sử dụng các khảo sát nhưng nên sử dụng chúng một cách cẩn thận. Đôi khi, việc quyết định không theo đuổi một dự án hứa hẹn hoặc thận trọng từ bỏ hoạt động kinh doanh là một trong những điều mạnh mẽ nhất bạn có thể làm. (Hãy xem "Khách hàng thường sai" để biết một câu chuyện như vậy.)

Khách hàng ~~luôn đúng~~ thường sai

Đó là một ngày ra mắt quan trọng, chính vì vậy tôi đã dậy từ 5 giờ sáng, uống cà phê và sẵn sàng cho công việc. Ngay khi trang web ra mắt, hàng trăm khách hàng đã sẵn sàng và đang chờ để mua hàng. Tôi quan sát xe hàng đầy ắp và theo dõi sát sao hòm thư để hỗ trợ các vấn đề phát sinh.

Hạnh phúc thay, buổi ra mắt đã thành công. Tới trưa, hơn 1.000 người đã mua hàng và con số đó tăng gấp đôi vào cuối ngày. Những

bức thư điện tử gửi đi để cảm ơn khách hàng trong ngày hôm đó nhiều tới mức Google nhanh chóng khóa tài khoản hòm thư điện tử của tôi lại, chắc họ nghĩ tôi là một kẻ gửi thư rác. Một người bạn ở công ty đã giải cứu cho tôi bằng cách khôi phục lại tài khoản và tôi lại tiếp tục việc cày xới những thông điệp. Trong hòm thư có hàng trăm bức thư ngắn từ những khách hàng mới và rất nhiều yêu cầu hỗ trợ như: “Tôi đã bị mất mật khẩu”, “Trang web chậm”, “Tôi có thể thay đổi thông tin đăng nhập của mình như thế nào?”, …

Và rồi tiếp đến là Dan. Bức thư của Dan viết: “Tôi muốn được hoàn tiền.” Tôi nhanh chóng viết thư trả lời anh: “Không thành vấn đề, nhưng có gì sai sao?”

“Hãy để tôi cho anh vài lời khuyên miễn phí. Hãy gọi cho tôi và tôi sẽ nói cho anh biết anh đã làm mất công việc của tôi như thế nào.” – Dan viết với giọng điệu rõ ràng mỉa mai.

Tôi quan sát xe hàng và các bình luận của trang web – có vài đơn hàng và rất nhiều thông điệp thú vị đang xuất hiện qua mỗi phút – và đáp lại thư của Dan: “Xin lỗi, tôi không thể gọi cho anh. Tôi sẽ hoàn tiền cho anh và tôi mong rằng anh ổn, nhưng tôi không cần bất cứ lời khuyên nào vào lúc này.”

Bạn chắc hẳn đã nghe thấy thành ngữ “Khách hàng luôn đúng”, nhưng hầu hết các chủ doanh nghiệp nhỏ nhanh chóng nhận thấy điều này không đúng. Vâng, bạn muốn tập trung vào việc đáp ứng nhu cầu của mọi người và làm họ hài lòng hết sức có thể,

nhưng không một khách hàng đơn lẻ nào luôn biết được điều gì là tốt nhất cho toàn bộ hoạt động kinh doanh của bạn. Những khách hàng này có thể không phù hợp với công việc kinh doanh của bạn, và chẳng có gì sai nếu bạn muốn nói lời tạm biệt họ để có thể tập trung phục vụ những người khác.

Tôi đã không có thời gian gọi điện cho Dan vào ngày ra mắt, và có lẽ tôi đã lỡ một cơ hội tốt để học hỏi từ anh ta. Nhưng tôi gần như chắc chắn rằng đó là quyết định tốt hơn để quay lại vận hành thị trường cốt lõi của tôi thay vì dành thời gian với một khách hàng đang bực tức nhưng đã nhận được khoản tiền bồi hoàn.

Danh sách các khả năng và ma trận ra quyết định

Sau khi tìm hiểu về khách hàng của mình và những gì họ muốn, bạn có thể cảm thấy mình bị vùi lấp trong các ý tưởng. Bạn nên làm gì khi thấy mình có nhiều ý tưởng hơn là thời gian để theo đuổi chúng? Hai điều: Thứ nhất, đảm bảo là bạn đang nắm bắt được tất cả các ý tưởng và viết chúng ra, vì có thể sau này bạn sẽ muốn thực hiện chúng; thứ hai, tìm cách đánh giá các ý tưởng cạnh tranh. Việc tạo ra một "danh sách các khả năng" giúp bạn giữ lại các ý tưởng có thể thực thi chúng khi có nhiều thời gian hơn.

Tuy nhiên, việc có một ý tưởng hầu như không phải là vấn đề đối với các doanh nhân. Một khi đã bắt đầu nghĩ về các cơ hội, bạn chắc chắn sẽ kết thúc với rất nhiều ý tưởng được viết trên những chiếc khăn ăn, nguệch ngoạc trong các cuốn sổ tay hay lơ lửng trong đầu bạn. Vấn đề chính là việc đánh giá xem những dự án nào đáng theo đuổi và sau đó quyết định giữa các ý tưởng khác nhau. Đôi khi bạn có thể biết bằng trực giác ý tưởng tốt nhất là gì. Trong những trường hợp đó, bạn nên tiếp tục mà không do dự. Mặc dù vậy, sẽ có những lúc bạn cảm thấy bị mâu thuẫn. Bạn nên làm gì?

Ma trận ra quyết định sẽ giúp bạn đánh giá phạm vi của một loạt các dự án và tách biệt những người chiến thắng khỏi "những người có thể về sau". Việc hoãn lại một số việc không có nghĩa là bạn sẽ không bao giờ thực hiện chúng, nhưng thứ tự ưu tiên sẽ

giúp bạn bắt tay vào những việc tạo nhiều ảnh hưởng nhất. Trước hết, hãy ghi nhớ những câu hỏi cơ bản nhất của bất cứ hoạt động kinh doanh vi mô thành công nào:

• Dự án có tạo ra một sản phẩm hoặc dịch vụ rõ ràng không?

• Bạn có biết những người sẽ muốn mua sản phẩm hoặc dịch vụ đó không? (Hoặc bạn có biết tìm họ ở đâu không?)

• Bạn có cách thức thanh toán chưa?

Những câu hỏi như trên sẽ giúp bạn có được những đánh giá ranh giới cơ bản. Nếu bạn không có một câu trả lời "có" rõ ràng cho từng câu hỏi, hãy làm lại từ đầu. Tuy nhiên, giả sử bạn có thể trả lời "có" với tất cả các câu hỏi, nhưng lại biết rõ là mình không thể theo đuổi cả năm dự án lớn cùng một lúc. Trong trường hợp đó, bạn sẽ cần một số phương thức đánh giá. Dưới đây là một giải pháp: Ma trận ra quyết định:

	Ảnh hưởng	Sự nỗ lực	Khả năng sinh lời	Tầm nhìn	Tổng số
Ý tưởng 1					
Ý tưởng 2					
Ý tưởng 3					
Ý tưởng 4					
Ý tưởng 5					

Trong ma trận này, bạn sẽ liệt kê các ý tưởng của mình vào cột bên tay trái và sau đó tính điểm cho chúng theo thang điểm từ 1 tới 5, với 5 là cao nhất. Đồng ý là tính điểm như thế sẽ không mấy khách quan, nhưng vì chúng ta đang tìm kiếm các xu hướng, nên nó vẫn ỔN để đánh giá. Hãy tính điểm cho các ý tưởng của bạn theo những tiêu chí sau:

Ảnh hưởng: Nhìn chung, dự án này sẽ tạo ảnh hưởng đối với các khách hàng và hoạt động kinh doanh của bạn ở mức độ nào?

Sự nỗ lực: Sẽ mất bao nhiêu thời gian và công sức để tạo ra dự án? (Trong trường

hợp này, một điểm số thấp hơn cho thấy sự nỗ lực nhiều hơn, vì vậy hãy chọn mức điểm 1 cho một dự án yêu cầu bạn làm cả núi công việc và mức điểm 5 cho một dự án gần như không yêu cầu bạn làm.)

Khả năng sinh lời: Tương quan với các ý tưởng khác, dự án này sẽ mang lại bao nhiêu tiền?

Tầm nhìn: Dự án này phù hợp với sứ mệnh và tầm nhìn nói chung của bạn ở mức độ nào?

Hãy xếp hạng mỗi mục theo thang điểm từ 1 tới 5 rồi điền chúng vào cột bên tay phải. Hãy nhớ rằng bạn đang tìm kiếm các xu hướng. Nếu bạn phải bỏ một dự án, hãy bỏ dự án thấp điểm nhất; nếu bạn có thể chỉ chấp nhận một dự án, hãy triển khai dự án cao điểm nhất.

Dưới đây là một ví dụ từ chính hoạt động kinh doanh của riêng tôi, khi tôi đang cân nhắc xem nên theo đuổi dự án nào vào sáu tháng cuối năm 2011:

	Ảnh hưởng	Sự nỗ lực	Khả năng sinh lời	Mức độ phù hợp với tầm nhìn	Tổng điểm
Publishing Guide[1]	4	3	3	5	15
Empire Building Kit[2]	4	2	5	4	15
Community Building Webinar[3]	3	4	2	3	12
Shopping Cart Project[4]	3	3	3	3	12
Small Live Workshop[5]	4	1	1	4	10

1 Publishing Guide: Khóa học trực tuyến, hướng dẫn mọi người cách viết, bán và xuất bản cuốn sách của mình.

2 Empire Building Kit: Khóa học trực tuyến, hướng dẫn mọi người cách khởi đầu và gây dựng một hoạt động kinh doanh trực tuyến.

3 Community Building Webinar: Xây dựng cộng đồng trực tuyến.

4 Shopping Cart Project: Một liên kết đưa khách hàng đến một máy chủ mà ở đó khách hàng có thể chọn sản phẩm muốn mua.

5 Small Live Workshop: Hội thảo trực tiếp quy mô nhỏ.

Khi bạn không biết bắt đầu từ đâu và có cả một đống ý tưởng, bài tập này có thể giúp cho bạn. Trong trường hợp của tôi, những cuộc hội thảo trực tiếp có ảnh hưởng lớn đến những người quan tâm tới chúng (hoặc tôi đã mong như vậy) chứ không phải ai khác. Tuy nhiên, những cuộc hội thảo như vậy sẽ đòi hỏi nhiều sức lực và thời gian chuẩn bị mà không hề sinh lợi. Bởi vậy, tôi đã gác chúng lại.

Ma trận ra quyết định cũng giúp bạn nhận thấy điểm mạnh và điểm yếu của từng ý tưởng. Tôi thích ý tưởng về các cuộc hội thảo trực tiếp quy mô nhỏ nhưng nhờ ma trận mà tôi nhận thấy rằng chúng sẽ đòi hỏi lượng công việc lớn trong khi hiệu quả mang lại lại không cao! Nói cách khác, một dự án như hội nghị chuyên đề qua mạng Internet đã biểu trưng cho một xu hướng ở giữa: Tôi không mong chờ được làm quá nhiều công việc, mà tôi mong chờ những công việc đó mang lại kết quả trên trung bình (cho dù không gây kinh ngạc).

• • •

Bạn còn nhớ James Kirt, người đã rời Seattle tới Nam Carolina để bán cà phê mà chúng ta gặp ở Chương 1? Ngay khi vừa mới ổn định cuộc sống với một nhịp sống chậm hơn, đồng thời tìm hiểu thêm về khách hàng của mình, anh đã thực hiện một vài thay đổi: “Tôi học được rằng bạn không thể bán đồ ăn sáng ở đây mà không kèm theo bánh quy. Nhưng tôi sẽ cười to nếu anh khuyên tôi nên bán bánh quy ở cửa hàng cà phê khi tôi đang ở Seattle.” Anh cũng bán rất nhiều trà đá vào gần như tất cả các ngày trong năm, thứ vốn chỉ thi thoảng được gọi vào một ngày hè nóng nực ở vùng Tây Bắc Thái Bình Dương.

Nhưng James đã nhanh chóng thích nghi, quyết định những bộ phận nào trong hoạt động kinh doanh của anh cần linh hoạt và những bộ phận nào không thể bị thay đổi.

Ví dụ, anh đã có thể đưa thêm bánh quy vào thực đơn bữa sáng và tăng thêm lượng trà đá cho những người muốn uống – nhưng anh sẽ không ngừng đảm bảo rằng các hạt cà phê luôn tươi và kỹ thuật pha cà phê phải đúng như những gì anh đã học được ở Seattle. Lần tới khi bạn đến Lexington, hãy dừng chân và thưởng thức cà phê và bánh quy tại quán Americano. James và những nhân viên của anh sẽ chờ ở đó.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Khách hàng của bạn là ai? Bạn không nhất thiết phải nghĩ về họ theo những phân loại như tuổi tác, chủng tộc hay giới tính. Thay vào đó, bạn có thể nghĩ về họ theo khía cạnh của những giá trị và niềm tin được chia sẻ.

• Thường thì bạn có thể làm theo một xu hướng, hoặc một niềm đam mê đang phổ biến bằng cách đặt mình vào vị trí của chuyên gia và đơn giản hóa quy trình mà người khác đang thực hiện.

• Hãy sử dụng khảo sát để hiểu được các khách hàng và khả năng thành công. Càng cụ thể càng tốt. Hãy hỏi: "Điều số một mà tôi có thể làm cho bạn là gì?"

• Hãy sử dụng ma trận ra quyết định để đánh giá nhiều ý tưởng đang đối chọi nhau. Bạn không phải chọn chỉ một ý tưởng, nhưng bài tập đó có thể giúp bạn quyết định thứ bạn theo đuổi tiếp theo.

PHẦN II

ĐƯA NÓ RA ĐƯỜNG

6• Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy

NẾU TUYÊN BỐ SỨ MỆNH CỦA BẠN DÀI HƠN CÂU NÀY, NÓ CÓ THỂ QUÁ DÀI.

"Các kế hoạch chỉ là những dự định tốt nếu chúng ngay lập tức thúc đẩy bạn làm việc chăm chỉ."

PETER F. DRUCKER

(Tác giả Mỹ)

Jen Adrion và Omar Noory tốt nghiệp trường Đại học Nghệ thuật và Thiết kế Columbus (Ohio) năm 2008. Cả hai đều bắt đầu sự nghiệp của mình với tư cách là những nhà thiết kế tự do, ngoài ra Jen dạy học ở trường cũ và Omar nhận công việc thiết kế tại một xưởng trong thị trấn. Cả hai đều làm những công việc liên quan tới bằng cấp của mình, nhưng chỉ một năm sau khi tốt nghiệp, họ đã không thể thoát khỏi cảm giác kiệt sức bởi thế giới thiết kế thương mại. Jen đã tự hỏi: "Có phải nhẽ ra tôi nên học trường y? Thế còn nếu tôi học kế toán thì sao nhỉ? Thật là kỳ lạ khi có cái cảm giác này chỉ một năm sau khi bước chân vào nghề." Trên chuyến xe quay về từ Chicago, hai người đã nói chuyện về những điều khác: Một chuyến đi sắp tới đến New York và một kế hoạch mà họ hy vọng có thể đưa họ tới những chuyến du lịch khác.

Khi về tới nhà, Omar tìm mua một tấm bản đồ tốt để xác định lộ trình cho những cuộc phiêu lưu sắp tới của họ. Nói chung, họ đã không thể tìm thấy cái họ yêu thích, vì vậy cả hai đã quyết định tự làm bản đồ riêng cho mình. Họ thức rất khuya, làm ra tấm bản đồ lí tưởng của mình trong lúc nói chuyện về tất cả những nơi họ muốn tới tham quan. Khi kết thúc việc thiết kế, họ nhận ra chỉ còn đúng một vấn đề: Loại máy in mà

họ muốn sử dụng có giá 500 đôla và mỗi lần in sẽ in ra tối thiểu 50 bản. Quả là một số tiền lớn khi họ chỉ cần một tấm bản đồ, nhưng dự án đã xuất hiện có giá trị nhiều hơn chỉ là một tấm bản đồ, vì vậy Jen và Omar mỗi người đã bỏ ra 250 đôla. Họ rất thích kết quả cuối cùng và treo một trong những tấm bản đồ lên tường… để lại 49 tấm mà không có mục đích rõ ràng. Họ cho bạn bè vài tấm… và vẫn còn 44 tấm. Cuối cùng, Omar đưa ra một câu hỏi điên khùng: Ai sẽ muốn mua những tấm bản đồ còn lại?

Họ thiết kế một trang web có đúng một trang, bổ sung một nút PayPal và đi ngủ. Khi thức dậy vào buổi sáng hôm sau, họ bán được tấm bản đồ đầu tiên, rồi một tấm nữa, và lại một tấm nữa. Rồi họ bất ngờ được đề cập đến trên một diễn đàn thiết kế nổi tiếng và đã bán được toàn bộ số bản đồ in lần đầu tiên trong mười phút và có cả núi thông điệp mong muốn được mua tiếp. Liệu đây có phải là nguyên nhân dẫn đến sự kiệt sức của nhà thiết kế?

Vài tháng sau, Jen và Omar giới thiệu nhiều phong cách hơn và thực hiện những ý tưởng mới: Chẳng hạn một bản đồ xe điện ngầm ở thành phố New York và một

bản đồ lấy chủ đề vùng phụ cận của San Francisco. Kế hoạch là phát triển ổn định nhưng không giới thiệu các sản phẩm mới nếu không có một lý do chính đáng. Là những nhà thiết kế giỏi, họ hiểu rằng mọi thứ dự trữ là cần thiết. Họ cũng hiểu rằng mặc dù một số khách hàng có thể mua nhiều hơn một lần, nhưng cách tốt nhất mà các khách hàng có thể giúp đỡ chính là qua việc tham khảo những người mua và người hâm mộ khác.

Trong chín tháng, họ đã rời bỏ những công việc trước đây của mình để làm việc toàn thời gian cho công việc kinh doanh này. Omar bảo: "Dự án này đã khôi phục hoàn toàn niềm đam mê dành cho thiết kế của chúng tôi. Đây đúng là một cơ hội không thể tin được để chúng tôi được phát triển trên cương vị các nhà thiết kế. Tôi cảm giác như công việc của chúng tôi chưa bao giờ tiến triển được nhiều như trong năm qua."

Jen và Omar đã bắt đầu với một ý tưởng, giữ mức chi phí thấp và nhanh chóng tiến tới bước tiếp theo – cho ra mắt một sản phẩm. Rồi họ đã thích nghi với phản ứng của thị

trường (làm ra nhiều bản đồ hơn!) và xây dựng từng sản phẩm mới một cách cẩn thận. Jen bảo với tôi: “Thật vui bởi vì chúng tôi đều là những nhà hoạch định bị ám ảnh. Dự án này lúc đầu chúng tôi gần như không lên kế hoạch về bất cứ điều gì, nhưng giờ đây nó lại chính là công việc toàn thời gian của chúng tôi.”

Xu hướng hành động

Lên kế hoạch? Kế hoạch gì? Đa phần các nghiên cứu tình huống của chúng ta đã cho thấy một khuôn mẫu tương tự như của Jen và Omar: Nhanh chóng bắt đầu và xem điều gì sẽ xảy ra. Không có gì sai với việc lập kế hoạch, nhưng bạn có thể dành cả đời lên một kế hoạch mà không bao giờ biến nó thành hành động. Trong trận chiến giữa việc lên kế hoạch và hành động, hành động sẽ giành chiến thắng. Dưới đây là cách bạn thực hiện điều đó.

HÃY CHỌN MỘT Ý TƯỞNG CÓ THỂ BÁN ĐƯỢC. Trong trường hợp của Jen và Omar, ý tưởng là: *Có thể chúng tôi không phải là những người duy nhất thích những tấm bản đồ đẹp mắt. Liệu những người khác có thích chúng đủ để mua một tấm bản đồ của chúng tôi không?* Một ý tưởng có thể bán được không nhất thiết phải là một ý tưởng đổi mới, to lớn; nó chỉ cần cung cấp được giải pháp cho một vấn đề hoặc đủ hữu ích để những người khác sẵn sàng mua nó. Đừng nghĩ tới *sự đổi mới*; hãy nghĩ về *sự hữu ích.[1]*

[1] Tôi biết ơn Jason Fried vì 37 dấu hiệu cho ý tưởng này.

Khi vừa mới bắt đầu, làm thế nào bạn biết được liệu một ý tưởng có thể bán được hay không? Tốt thôi, không phải lúc nào bạn cũng biết chắc chắn – đó là lý do tại sao bạn nên bắt đầu ngay khi có thể và tránh tiêu xài nhiều tiền. Nhưng để biết nhiều hơn về những ý tưởng, hãy kiểm tra lại “Bảy bước kiểm tra thị trường ngay lập tức” ở trang tiếp theo.

Bảy bước kiểm tra thị trường ngay lập tức[2]

[2] Các bước kiểm tra này đều dựa trên lời khuyên của Jonathan Fields, anh chàng

khôn ngoan nhất mà tôi biết trong lĩnh vực kiểm tra thị trường. Để biết thêm thông tin về anh chàng này, hãy vào trang JonathanFields.com.

1. Bạn cần để ý tới vấn đề bạn sẽ giải quyết với điều kiện là phải có một số lượng lớn những người khác cũng quan tâm tới vấn đề đó. Hãy luôn nhớ tới bài học về sự hội tụ: Cách thức để ý tưởng của bạn có điểm chung với những gì người khác đánh giá cao.

2. Hãy đảm bảo rằng thị trường đủ lớn. Hãy kiểm tra quy mô thị trường bằng cách kiểm tra số lượng và sự liên quan của các từ khóa trên Google – những từ khóa giống hệt những từ bạn sẽ sử dụng nếu đang cố gắng tìm sản phẩm của mình. Hãy nghĩ về những từ khóa mà mọi người sẽ sử dụng để tìm ra giải pháp cho một vấn đề? Hãy tập trung vào góc trên bên phải của các trang kết quả, đó là nơi hiển thị các quảng cáo.

3. Hãy tập trung vào việc loại bỏ "nỗi đau tự nhận hiển nhiên". Sản phẩm cần phải giải quyết một vấn đề gây ra nỗi đau mà thị trường biết rằng nó có. Nếu biết một người nào đã có một vấn đề cần phải có giải pháp để xử lí, việc bán hàng cho họ sẽ dễ hơn việc thuyết phục người đó rằng họ có một vấn đề cần giải quyết.

4. Hầu hết mọi thứ đang được bán là vì một nỗi đau hoặc vì lòng khát khao sâu thẳm. Ví dụ, mọi người mua các món đồ xa xỉ vì sự tôn trọng và địa vị, nhưng ở mức độ sâu xa hơn là họ muốn được yêu thương. Cung cấp một thứ gì đó có thể loại bỏ cảm giác đau đớn thường hiệu quả hơn là chỉ nhận ra được một mong muốn. Bạn cần cho mọi người thấy bạn có thể giúp loại bỏ hoặc giảm cảm giác đau đớn như thế nào.

5. Hãy luôn nghĩ về vấn đề dưới dạng các giải pháp. Hãy đảm bảo giải pháp của bạn khác biệt và tốt hơn. (Chú ý rằng nó không nhất thiết phải rẻ hơn – so sánh giá cả luôn là một lời xác nhận thua cuộc.) Có phải thị trường thấy thất vọng với giải pháp hiện nay? Việc trở nên khác biệt là chưa đủ, mà phải là sự khác biệt làm cho bạn tốt hơn những gì được yêu cầu. Việc giới thiệu một điều gì đó nếu thị trường đã được thỏa mãn với giải pháp hiện tại sẽ là vô nghĩa – vì vậy giải pháp của bạn là phải trở nên khác biệt hoặc tốt hơn. Chính ý nghĩa, không phải quy mô, mới là điều quan trọng.

6. Hãy hỏi người khác về ý tưởng của bạn nhưng phải chắc chắn những người bạn hỏi là thị trường mục tiêu tiềm năng của bạn. Do đó, hãy tạo ra một nhân vật: Một người sẽ hưởng lợi lớn nhất từ ý tưởng của bạn. Hãy kiểm tra toàn bộ mạng lưới của mình – cộng đồng, bạn bè, gia đình, các kết nối mạng xã hội – và tự hỏi xem có bất cứ ai trong những người này phù hợp với nhân vật này không. Hãy đưa ý tưởng của bạn tới người này và cùng thảo luận thật chi tiết. Điều này sẽ mang lại cho bạn dữ liệu liên quan nhiều hơn hẳn việc chỉ nói chuyện với bất cứ ai.

7. Hãy tạo ra một bản phác thảo về những gì bạn đang thực hiện và trình bày nó cho phân nhóm thuộc cộng đồng của bạn. Tiếp theo, hãy mời họ dùng thử miễn phí. Đổi lại, họ sẽ tin tưởng và cung cấp cho bạn những phản hồi xác đáng. Như một phần thưởng, phân nhóm đó cảm thấy bị thu hút và sẽ hành động như những người truyền giáo. Việc cho đi này xây dựng được lòng tin và giá trị cũng như trao cho bạn một cơ hội đưa ra giải pháp đầy đủ. Hãy sử dụng blog để tạo dựng uy tín và đưa ra những ý kiến chuyên môn về một lĩnh vực. Hãy để lại những lời bình luận trên các blog mà khán giả mục tiêu của bạn tham gia vào.

GIỮ CHI PHÍ THẤP. Bằng cách đầu tư vốn công sức thay cho tiền bạc vào dự án của bạn, bạn sẽ tránh được việc phải rơi vào tình trạng nợ nần và giảm thiểu được tác động của thất bại nếu dự án không phát triển. Jen và Omar đã bắt đầu với tổng ngân sách chính xác là 500 đôla. Tại một nơi khác của Columbus, Ohio, Amy Turn Sharp điều hành một công ty làm đồ chơi thủ công. Chi phí khởi điểm: 300 đôla. Nicolas Luff ở Vancouver, Canada, đã khởi nghiệp với chỉ 56,33 đôla, chi phí cho một tờ giấy phép kinh doanh vào năm 2000. Ở thành phố New York, Michael Trainer đã bắt đầu một hoạt động kinh doanh phim tài liệu với 2.500 đôla, chi phí cho một chiếc máy quay mà sau đó anh đã bán vì nó sinh lời.

Hầu hết những người này là các doanh nhân đơn lẻ, điều hành một hoạt động kinh doanh bình thường có mục đích. Nhưng những công ty lớn hơn với nhiều nhân viên cũng đã chọn giữ cách chi phí ban đầu ở mức càng thấp càng tốt. David Henzell, nhà sáng lập công ty ở Anh mà chúng ta đã gặp ở Chương 1, đã bắt đầu công ty của mình

với 4.000 đôla. Scott Meyer và một đối tác kinh doanh, người chúng ta sẽ biết nhiều hơn ở Chương 9, đã bắt đầu hãng truyền thông Nam Dakota với bốn nhân viên và mức chi phí dưới 10.000 đôla. Vấn đề ở đây chính là số tiền có thể khác nhau, nhưng hãy nhớ giữ chi phí thấp ở bất cứ nơi nào có thể.

CÓ ĐƯỢC LẦN BÁN HÀNG ĐẦU TIÊN CÀNG SỚM CÀNG TỐT. Ở Louisville, Kentucky, tôi từng được nói chuyện với Nick Gatens, người đã kể cho tôi nghe về một dự án nhiếp ảnh nhỏ mà anh đang thực hiện. Nick làm việc toàn thời gian trong lĩnh vực công nghệ thông tin cho công ty của người khác và đang cố gắng làm một điều gì đó theo cách riêng của anh. Mặc dù vậy, "một điều gì đó" vẫn chưa hoạt động. Và trong quán cà phê nơi chúng tôi gặp nhau, anh đã bảo với tôi rằng: "Tôi không biết liệu mình đã có được một bản thiết kế hoặc thông điệp đúng dành cho người xem hay chưa."

Tôi luôn tò mò về các dự án của người khác, vì vậy tôi đã mở máy tính xách tay của mình và hỏi đường dẫn URL của trang web đó để vào xem. "Vâng, thực ra tôi vẫn chưa có trang web đó," Nick trả lời. Tôi rất muốn nói với các bạn rằng tôi đã đưa ra cho Nick một số lời khuyên quý giá, nhưng sự thật là tôi đã không nói bất cứ điều gì. Nick nhìn chằm chằm vào tách cà phê của anh trong sự thừa nhận rõ ràng rằng: Để dự án thành công, anh cần bắt tay vào làm.

Kentucky là một trong số 50 bang mà tôi đã tới thăm trong chuyến du lịch đó. Vài tuần sau, khi tới Tây Virginia, tôi gặp lại Nick. Lần này, trông anh có vẻ phấn khích hơn nhiều. Anh chia sẻ với chúng tôi một bước tiến quan trọng: "Tôi đã có trang web đó và tiến hành được cuộc mua bán!" Một người lạ đã theo đường link từ một trang khác trên mạng Internet và trả cho Nick 50 đôla để mua một bức ảnh. Nếu bạn chưa từng bán bất cứ thứ gì của riêng mình trước đây, bạn có thể thắc mắc: *Điều quan trọng là gì vậy? Anh ta bán được một bức ảnh với giá 50 đôla?* Nhưng tôi thì hiểu ngay lập tức: Lần đầu tiên bạn thực hiện một cuộc mua bán trong hoạt động kinh doanh mới, số tiền không thành vấn đề, việc bán được mới là điều quan trọng.

Nick đã tìm ra thủ phạm thực sự ẩn sau sự trì hoãn của mình. Anh bảo: "Cuộc trò

chuyện đã khiến tôi suy nghĩ về lý do tại sao trang web vẫn chưa có. Trong đầu tôi, mọi vấn đề đều là về kỹ thuật: Tôi phải tách bản thiết kế ra và sửa một số lỗi trong code (mã). Nhưng qua việc trở nên trung thực với chính mình, tôi đã nhận thấy rằng vấn đề thực sự nằm ở nỗi sợ hãi vẫn đang chế ngự tôi; vấn đề về kỹ thuật chỉ là một cái cớ. Điều gì sẽ xảy ra nếu tôi không bán được bất cứ bức ảnh nào, hoặc nếu không một ai thích tác phẩm của tôi? Sau khi hiểu rõ lý do vì sao mình bị cản trở, tôi trở về nhà và đưa trang web lên mạng vào đúng đêm hôm đó. Chỉ trong vòng hai tuần, tôi đã bán được bức ảnh đầu tiên kia."

Những người được phỏng vấn cũng đã có vô số cách giải thích về câu chuyện này – về những khó khăn cản trở họ trong việc bắt đầu và cảm giác của họ khi thực hiện được cuộc mua bán đầu tiên. Một người đã bày tỏ: "Một khi cuộc mua bán đầu tiên diễn ra, tôi biết rằng mình đã thành công. Nghe có vẻ không hợp lý lắm, nhưng cuộc mua bán đơn lẻ đó đã tạo động lực thúc đẩy tôi thực hiện hoạt động kinh doanh nghiêm túc hơn rất nhiều." Còn một người khác cho biết: "Tôi đã thực hiện một buổi thuyết trình trực tiếp và đã mở gian hàng cho buổi ra mắt sản phẩm đầu tiên của chúng tôi. Tôi nhìn thấy các đơn hàng tới và quả thật đã hét to lên 'Phải, đây chính là nó!'. Đây quả thật là sự thúc đẩy lớn dành cho tôi tại thời điểm đó."

Cho nên câu hỏi bạn cần đưa ra chính là… làm thế nào để tôi có được cuộc mua bán đầu tiên? Bạn sẽ cần phải quan tâm đến việc cạnh tranh, nhưng không phải hôm nay; vấn đề lớn hơn mà bạn cần đối mặt chính là tính trì trệ. Nick đã chiến thắng trong cuộc chiến chống lại tính trì trệ bằng cách đẩy trang web của anh lên mạng để vận hành và đã nhận được phần thưởng chính là cuộc mua bán đầu tiên đó.

TIẾP THỊ TRƯỚC KHI SẢN XUẤT. Thật tốt nếu có thể biết trước được liệu mọi người có muốn mua thứ bạn định chào bán hay không trước khi bạn bỏ ra rất nhiều công sức để làm nó. Bạn có thể tìm câu trả lời cho câu hỏi này thông qua các bản khảo sát, như chúng ta đã thấy trong chương trước – nhưng nếu thích mạo hiểm, bạn cũng có thể chỉ cần đưa ra thị trường vài thứ, xem phản ứng ra sao và sau đó tìm hiểu cách thực hiện.

Một người bạn của tôi đã làm điều này với sản phẩm thông tin tập trung vào ngành ô tô hạng sang của mình. Anh ấy đã chào bán một bản hướng dẫn đặc biệt với giá 900 đôla… vấn đề là trước khi đăng quảng cáo trên tạpm chí, anh chưa hề tạo ra nó. Anh bạn tôi biết rằng sẽ cần phải làm rất nhiều việc để tạo ra được bản hướng dẫn đó, và chẳng có lý do gì để phải làm tới chừng ấy việc nếu không ai muốn mua nó?

Không lâu sau khi đăng quảng cáo, anh nhận được hai đơn đặt hàng. Chi phí cho việc quảng cáo chỉ mất đúng

300 đôla, vậy là anh sẽ thu được 1.500 đôla lợi nhuận nếu có thể thực sự tạo ra được bản hướng dẫn đó. Anh viết thư cho hai người mua, nói rằng mình đang phát triển "phiên bản 2.0", một bản hướng dẫn mới được nâng cấp và thực sự rất vui được gửi tới cho họ mà không tính thêm khoản phí nào, miễn là họ có thể chờ trong 30 ngày để anh hoàn thành công việc của mình.

Tất nhiên là anh bạn tôi cũng đề nghị được hoàn tiền cho họ nếu họ không muốn chờ, nhưng cả hai người mua đều đã chọn chờ phiên bản 2.0. Sau đó, anh dành cả một tháng để điên cuồng viết bản hướng dẫn trước khi gửi nó tới những vị khách hàng đang chờ đợi một cách háo hức. Vì biết mình đã nắm chắc thành công trong tay (và giờ đây điều đó đã giúp cho anh ấy thực sự có một sản phẩm), nên anh bạn tôi tiếp tục cho đăng một quảng cáo khác và bán được hơn mười bản trong mấy tháng sau.

Có thể bạn sẽ không làm theo cách này, nhưng hãy đảm bảo rằng có nhiều người quan tâm đến sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn trước khi dành cả cuộc đời của mình để làm ra thứ đó. Đó chính là lý do tại sao việc bắt tay làm càng nhanh càng tốt lại vô cùng quan trọng và tại sao cuộc mua bán đầu tiên có thể truyền cảm giác tự tin nhiều tới như vậy.

HƯỞNG ỨNG NHỮNG KẾT QUẢ BAN ĐẦU. Sau thành công ban đầu, hãy nhóm họp lại và quyết định xem cần thực hiện điều gì tiếp theo. Jen và Omar đã đáp ứng nhu cầu của khách hàng bằng cách bổ sung nhiều bản đồ hơn và cẩn thận tạo ra những sản phẩm mới. Sau một năm, họ đã quyết định sẽ không tự mình làm tất cả

mọi việc nữa. Jen bảo: "Khi chúng tôi bắt tay vào thực hiện công việc này lần đầu tiên, cảm giác đi tới bưu điện thật thú vị. Nhưng rồi việc phải tới đó ba đến năm lần một tuần tạo cho chúng tôi cảm giác nhàm chán." Họ quyết định ký hợp đồng vận chuyển hàng với một nhà kho địa phương và cuối cùng tiết kiệm được vài tiếng đồng hồ mỗi tuần. Ngoài ra, họ còn quyết định sẽ đồng bộ hóa và hoàn thiện trang web mua hàng trực tuyến của mình.

Cuối cùng, sẽ rất tốt nếu bạn để tâm tới những gì đã tạo nên thành công ban đầu cho dù điều đó có vẻ là tình cờ hoặc ngẫu nhiên trùng khớp. Jen và Omar có vẻ như đã rất may mắn khi được nhắc tới trên một trang web lớn về thiết kế, nhưng mọi chuyện sẽ thế nào nếu họ có thể làm cho điều đó xảy ra lần nữa? Điều đó đã xảy ra một lần nữa, hết lần này tới lần khác, bởi vì họ đã xây dựng các mối quan hệ và thực hiện những dự án mới của họ một cách âm thầm và hợp lý. Đây là quá trình chúng ta sẽ xem xét nhiều hơn trong phần tiếp theo của cuốn sách.

Trong một hoạt động kinh doanh vi mô được xây dựng dựa trên hai tiêu chí là chi phí thấp và hành động nhanh chóng, bạn không cần thực hiện việc lên kế hoạch chính thức nhiều. Chủ yếu bạn cần những yếu tố được chúng ta thảo luận xuyên suốt cuốn sách: Một sản phẩm hoặc dịch vụ, một nhóm khách hàng và cách thức thanh toán.

Nhận tự do, cho thoải mái

Khi suy nghĩ về tự do và giá trị, câu hỏi quan trọng nhất mà bạn cần đặt ra chính là: "Hoạt động kinh doanh này sẽ giúp đỡ mọi người như thế nào?" Đây không đơn giản là việc trở nên hào phóng, bởi khi điều hành một hoạt động kinh doanh giúp đỡ mọi người, chủ doanh nghiệp vẫn được trả tiền. Một số người lên kế hoạch tạo dựng một hoạt động kinh doanh hoàn toàn vì lợi nhuận xoay quanh yếu tố xã hội, những người khác chỉ tập trung vào điều này khi hoạt động kinh doanh phát triển, và vẫn có những người khác nữa tích hợp một dự án mang tính xã hội vào trong một hoạt động kinh doanh vì lợi nhuận.

Kế hoạch Kinh doanh trên một trang giấy[3]

[3] Bạn có thể tải về hoặc in một bản sao miễn phí kế hoạch được tùy chỉnh của riêng bạn tại 100startup.com. Ngoài ra, bạn cũng có thể xem hướng dẫn lập kế hoạch kinh doanh hữu ích khác được giới thiệu bởi Jim Horan và Tim Berry. Tham khảo bộ sách Kế hoạch kinh doanh trên một trang giấy của Jim Horan do Thái Hà Books xuất bản.

Hãy trả lời từng câu hỏi chỉ với một hoặc hai câu ngắn gọn.

TỔNG QUAN

Bạn sẽ bán gì? Ai sẽ mua thứ đó?

Ý tưởng kinh doanh của bạn sẽ giúp đỡ mọi người như thế nào?

THANH TOÁN

Bạn sẽ tính phí cho sản phẩm dịch vụ gì? Bạn sẽ được trả tiền như thế nào?

Ngoài sản phẩm/dịch vụ chính ra có cách nào khác để bạn kiếm tiền từ dự án này không?

KHỞI XƯỚNG

Làm thế nào để khách hàng biết về hoạt động kinh doanh của bạn? Làm thế nào để bạn có thể khuyến khích ”marketing truyền miệng”?

THÀNH CÔNG

Dự án này sẽ thành công khi nó đạt được những tiêu chí sau:

Số lượng khách hàng

hoặc

Thu nhập ròng hàng năm (hoặc tiêu chí khác)

NHỮNG CẢN TRỞ / THÁCH THỨC / NHỮNG CÂU HỎI MỞ

Mối bận tâm đặc biệt hoặc câu hỏi số 1 Giải pháp được đề xuất cho mối bận tâm số 1

Mối bận tâm đặc biệt hoặc câu hỏi số 2

Giải pháp được đề xuất cho mối bận tâm số 2

Mối bận tâm đặc biệt hoặc câu hỏi số 3

Giải pháp được đề xuất cho mối bận tâm số 3

Thời hạn: Tôi sẽ cho ra mắt dự án này trước ngày

Năm 1994, nạn phân biệt chủng tộc ở Nam Phi chấm dứt, kết thúc gần nửa thế kỷ cai trị của người da trắng ở đất nước có nền kinh tế phát triển nhất châu lục. Cùng năm đó, Nelson Mandela được bầu là tổng thống da đen đầu tiên của Nam Phi và quốc gia này bắt đầu quá trình tạo ra sự công bằng thực sự dù là chậm chạp dành cho những người dân của "đất nước cầu vồng" của những con người nơi đây một cách chậm chạp. Ngoài chế độ phân biệt chủng tộc Apacthai[4], Nam Phi còn được biết đến bởi nhiều điều tốt đẹp, một trong những điều đó chính là loại rượu vang hảo hạng nổi tiếng của quốc gia này. Vùng làm rượu vang của tỉnh Western Cape còn lâu đời hơn ở California. Nam Phi đã cung cấp rượu vang cho các triều đình của châu Âu hơn 350 năm, còn giống nho Nam Phi đã được sử dụng để bắt đầu ngành sản xuất rượu vang của Úc vào năm 1781.

[4] Chính sách phân biệt chủng tộc đã từng được tiến hành ở Nam Phi, giữa thiểu số người da trắng và phần đông dân số người da đen.

Song vì nạn phân biệt chủng tộc mà người da đen chiếm 80% dân số Nam Phi nhưng chỉ được nắm chưa đầy 2% quyền sở hữu ngành rượu vang trị giá 3 tỷ đôla tại đất nước này. Trong hoàn cảnh ấy, Khary và Selena Cuffe, một cặp vợ chồng đến từ Mỹ, đã tìm thấy cách tạo ra một hoạt động kinh doanh sinh lời cao, hỗ trợ cho những

người chủ da đen sở hữu vườn nho ở Nam Phi. Selena, Giám đốc điều hành, giải thích điều đó như sau: "Dự án mạo hiểm này kết hợp được niềm đam mê về kinh doanh của tôi với sự công bằng xã hội. Lợi ích tuyệt vời nhất chính là các mục đích cá nhân và mục đích kinh doanh của tôi giống nhau: thay đổi tích cực nhận thức của mọi người về lục địa châu Phi đồng thời giúp thấm nhuần tình cảm của gia đình và sự kết nối vào cuộc sống của những người mà chúng tôi làm việc cùng."

Ở Tel Aviv, Israel, Daniel Nissimyan đã thành lập một đại lý phân phối súng sơn (paintball[5])có tên gọi Matix Ltd. Hoạt động kinh doanh này đã thu hút tôi bởi nguồn khách hàng độc đáo của Daniel: "Chúng tôi bán thiết bị thể thao mạo hiểm cho những người say mê chúng ở Israel và các nước láng giềng, cũng như cho tổ chức quốc phòng của Israel vì mục đích đào tạo." Bất chấp sự xuất hiện đột ngột của một số đối thủ cạnh tranh nhằm đáp ứng cho sự phát triển của ngành kinh doanh súng sơn ở Israel, hoạt động kinh doanh của Daniel vẫn tiến triển tốt đẹp. Matix Ltd. đang có mức thu nhập sáu con số và thu xếp được nhiều hợp đồng độc quyền với những nhà cung cấp quan trọng, do đó đã cản trở được các đối thủ cạnh tranh mới.

[5] Paintball: Môn thể thao trong đó người chơi hoàn thành việc loại bỏ đối thủ bằng cách bắn trúng đối thủ bằng một viên nhộng chứa sơn và keo gelatin.

Daniel vẫn đi đi về về giữa Mỹ và Israel, cùng dự án đầu tư mạo hiểm phi lợi nhuận trước đây của anh là dạy võ karate cho trẻ khuyết tật ở miền Nam California. Súng sơn quả thật thú vị, nhưng Daniel muốn một thứ gì đó kết hợp được mô hình phi lợi nhuận do anh khởi lập ở California với hoạt động kinh doanh thể thao mà anh điều hành ở Tel Aviv. Anh đã tìm thấy câu trả lời trong một dự án đầu tư mạo hiểm mới có tên Cổ cồn xanh (Green Collar), một dự án sẽ giảm bớt những hố chôn rác không hiệu quả trong khi cũng khai thác một nguồn năng lượng bị bỏ qua. Mục đích là làm việc với các chính quyền thành phố ở cả Israel và Palestine để giải quyết các vấn đề phổ biến và thúc đẩy những quyền lợi chung. Đây là những gì Daniel đã nói về điều này:

Từ khi điều hành dự án Cổ cồn xanh, mỗi sáng tôi thức dậy với cảm giác rằng mình đang làm cho thế giới trở nên tốt đẹp hơn và tôi thấy thật thư giãn, khác hẳn khi tôi

điều hành Matix. Tôi không cần tình nguyện cống hiến thời gian của mình cho một tổ chức phi chính phủ hoặc tặng tiền từ thiện; thay vào đó, tôi đã tập trung, những nỗ lực tốt nhất của mình để làm cho thế giới trở thành một nơi tốt đẹp hơn cho chính đất nước tôi và những đứa trẻ của tôi – và tôi cũng sẽ được đền đáp vì điều đó.

Dù bạn làm theo mô hình hoạch định một hoạt động kinh doanh xoay quanh một vấn đề xã hội (và đang được trả tiền cho điều đó) giống mô hình của Daniel hay tìm thấy cách để hợp nhất một dự án cộng đồng vào hoạt động kinh doanh hiện có của bạn, thì nhiều doanh nhân cũng cảm thấy điều này chính là một phần quan trọng, cần đáp ứng trong công việc của họ.

Tuyên bố sứ mệnh dài 140 chữ

Hãy tách nhỏ quá trình hoạch định thành một bài tập thật đơn giản: định rõ tuyên bố sứ mệnh cho hoạt động kinh doanh (hoặc cho ý tưởng kinh doanh của bạn) trong khoảng 140 chữ. Đây chính là số lượng chữ lớn nhất cho một lần cập nhật trên Twitter và là một giới hạn tự nhiên tốt cho việc tập trung chủ yếu vào một khái niệm. Điều này có thể giúp suy nghĩ về hai đặc tính đầu tiên của bất cứ hoạt động kinh doanh nào: Một sản phẩm hoặc dịch vụ và nhóm người sẽ trả tiền để có sản phẩm hoặc dịch vụ đó. Hãy đặt hai đặc tính này cùng nhau và bạn đã có một tuyên bố sứ mệnh:

Chúng tôi cung cấp [dịch vụ hoặc sản phẩm] cho [các khách hàng].

Như đã nói ở Chương 2, thông thường sẽ tốt hơn khi làm nổi bật được lợi ích cốt lõi của sản phẩm hay dịch vụ mà bạn định cung cấp thay vì một đặc tính mô tả. Do đó, bạn có thể sửa lại tuyên bố một chút để nó truyền đạt được thông điệp kiểu như thế này:

Chúng tôi giúp đỡ [các khách hàng] thực hiện/ đạt được [lợi ích quan trọng nhất].

Việc tập trung giống như vậy giúp bạn tránh được “cách nói tiếp thị” và chú trọng vào mục đích thực tế của hoạt động kinh doanh khi nó liên quan tới khách hàng của bạn. Đây là một vài ví dụ:

Nếu bạn có dịch vụ dắt chó đi dạo, đặc tính mô tả sẽ là: “Tôi dắt chó đi dạo”. Lợi ích là: “Tôi giúp những người chủ nhân bận rộn cảm thấy không phải lo ngại gì về những con chó của họ khi họ không thể đi dạo với chúng.”

Nếu bạn bán các mẫu mũ đan tay, lợi ích là một điều gì đó giống như: “Tôi giúp mọi người trở nên sáng tạo nhờ làm ra một chiếc mũ cho họ hoặc cho một người nào đó thân thiết với họ.”

Nếu làm thiệp cưới theo ý khách hàng, bạn có thể nói: “Tôi giúp các cặp đôi cảm thấy đặc biệt về ngày trọng đại của họ nhờ cung cấp cho họ những tấm thiệp cưới gây kinh ngạc.”

Thế còn bạn thì sao? Tuyên bố sứ mệnh dài 140 chữ (hoặc ít hơn) về ý tưởng kinh doanh của bạn là gì?

Jen và Omar đã làm theo mô hình Khởi nghiệp với 100 đôla: Tập trung vào sự kết hợp cụ thể giữa những kỹ năng độc đáo của mình, họ đã làm ra một sản phẩm thú vị mà nhiều người khác cũng đánh giá cao. Họ đã trao cho khách hàng những gì khách hàng mong muốn mà không che giấu cuộc sống thật của mình: Trang web của họ có cả blog nói về cuộc sống gia đình của họ và những bức ảnh về mèo – nhưng không đi vào tất cả các chi tiết của việc làm bản đồ mà hầu hết các khách hàng nhận thấy không mấy liên quan.

Họ đã chọn một ý tưởng có thể bán được và được khuyến khích bởi chính ngày bán hàng đầu tiên của họ. Họ giữ mức chi phí thấp, nỗ lực vươn lên từ căn hộ bé nhỏ của mình và không vay mượn dù chỉ một đồng đôla. Ngay khi hoạt động kinh doanh phát triển nhanh chóng, họ đã nhóm họp lại, đánh giá những gì đang hoạt động (làm ra nhiều bản đồ hơn) và những gì không cần thiết (dừng việc thường phải tới bưu điện).

Quan trọng nhất, thay vì chỉ mãi suy nghĩ hoặc lấp đầy một tấm bìa với các kế hoạch, Jen và Omar đã hành động.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• “Hãy lên kế hoạch ngay khi bạn tiến hành” để đáp lại những nhu cầu đang thay đổi của khách hàng, nhưng hãy cho ra mắt hoạt động kinh doanh của bạn càng sớm càng tốt, cùng với một xu hướng hành động.

• Việc bán tấm ảnh đầu tiên của Nick đã mang lại động lực thúc đẩy xa hơn nhiều so với 50 đôla mà anh nhận được. Càng sớm càng tốt, hãy tìm cách để có được giao dịch bán hàng đầu tiên của bạn.

• Hãy làm theo Bảy Bước kiểm tra thị trường ngay lập tức (hoặc tiếp thị trước khi sản xuất) để đánh giá phản ứng ban đầu.

• Hãy sử dụng Kế hoạch Kinh doanh trên một trang giấy để phác thảo ra các ý tưởng kinh doanh của bạn một cách nhanh chóng.

• Để tránh những điều quá phức tạp, hãy giải thích hoạt động kinh doanh của bạn bằng một Tuyên bố sứ mệnh dài 140 chữ.

7• Lời chào hàng không thể chối từ

CHỈ DẪN TỪNG BƯỚC GIÚP TẠO RA MỘT LỜI CHÀO HÀNG CHẾT NGƯỜI.

“Tôi không có gì để chào bán ngoại trừ máu, công việc vất vả, nước mắt và mồ hôi.”

WINSTON CHURCHILL

(Cựu Thủ tướng Anh)

Scott McMurren, một nhân viên kinh doanh quảng cáo truyền hình ngồi trong văn phòng làm việc của mình tại một đài truyền hình ở Anchorage, Alaska, đang nhìn ra núi McKinley. Công việc hàng ngày của anh là gõ cửa các ngôi nhà quanh thành phố, tìm kiếm khách hàng đăng quảng cáo cho đài truyền hình. Anh cũng đã tổ chức một chương trình du lịch, là điều anh thích nhưng không mong đợi đưa đến một hợp đồng toàn thời gian. Gary Blakely, một người bạn thân của Scott, suốt một thời gian dài đã quấy rầy anh bằng một ý tưởng kinh doanh mà Scott không mấy thích thú. Suốt hai năm chịu sự tra tấn về ý tưởng đó của Gary kết hợp với sự mệt mỏi của Scott do phải làm mãi một việc mỗi ngày, cuối cùng Scott đã nhượng bộ và nói: “Được rồi, chúng ta hãy thử nó một lần.”

Ý tưởng đó là bán phiếu giảm giá đặt trước dành cho các du khách độc lập tới Alaska. Hàng năm, hơn một triệu khách tham quan tới bang này, háo hức đi xem Công viên

Quốc gia Denali và những điểm hấp dẫn khác. Một số khách du lịch đi theo tour, nhưng đa phần họ tự tổ chức chuyến đi. Những trường hợp như vậy thường phát sinh vấn đề về tiêu dùng và cơ hội kinh doanh có liên quan tới nhau: Alaska là một điểm đến hấp dẫn trong suốt mùa hè, nhưng chi phí luôn luôn cao. Hầu hết mọi thứ ở bang này đều đắt hơn các bang khác trên nước Mỹ, và một số công ty du lịch thậm chí tính giá cao hơn đối với khách tham quan. (Một câu nói đùa phổ biến ở đây là: “Chào mừng tới Alaska… vui lòng đưa lại ví của bạn cho tôi”). Việc đặt trước phiếu giảm giá

sẽ là một biện pháp cho câu chuyện giá cao, nhưng nó sẽ phải cung cấp giá trị thực thay vì đưa ra mức giảm giá mà khách hàng có thể mua được ở bất cứ nơi nào khác.

Đó chính là lĩnh vực Scott tham gia. Với mối quan hệ có sẵn với các nhà cung cấp thông qua công việc của một nhân viên kinh doanh quảng cáo truyền hình, tất cả những gì anh phải làm là đề nghị họ cung cấp các chương trình khuyến mại, điển hình là một thỏa thuận hai-cho- một mà theo đó thì miễn phí cho đêm thứ hai hoặc cho người thứ hai. Với khả năng bán hàng thiên bẩm, Scott đã thu xếp cho mỗi thỏa thuận phát triển lên thành một cái khác. Khi gặp phải sự phản đối từ một nhà cung cấp, Scott liền chỉ cho họ thấy rằng các công ty khác không hề phản đối sự phát triển đó. Thông điệp được ngụ ý ở đây là: "Mọi người khác đều đang làm điều này. Bạn không muốn bị đứng ngoài cuộc chứ."

Một khi họ đã chứng tỏ được lợi ích cho các nhà cung cấp, bước tiếp theo là chứng tỏ lợi ích cho những người sẽ mua phiếu giảm giá đặt trước. Bạn có thể nghĩ Scott và Gary sẽ đưa ra mức giá thấp cho những chiếc phiếu này để có thể bán được càng nhiều càng tốt (những sản phẩm tương tự ở các nơi khác được bán từ 20 tới 25 đôla, thường được hỗ trợ bởi quảng cáo hoặc những khoản tiền hoa hồng từ các nhà cung cấp), nhưng họ đã có một ý tưởng hay hơn: Giá của những chiếc phiếu giảm giá đặt trước là 99,95 đôla và đưa ra tuyên bố giá trị vô cùng rõ ràng. Những chiếc phiếu này sẽ giúp khách hàng tiết kiệm vài trăm đôla trong mỗi chuyến du lịch. Vì thế chẳng có lý do gì để không trả 99,95 đôla cho một sản phẩm như vậy.

Đây là hoạt động kinh doanh làm theo-đam mê-của bạn, được kết hợp với một sự chuyển đổi hoàn hảo các kỹ năng từ một nghề sang một hoạt động kinh doanh vi mô. Scott có kiến thức chuyên môn về ngành du lịch địa phương, cùng khả năng tận dụng các thỏa thuận để đảm bảo chúng có giá trị cao. Gary là anh chàng biết tạo nên sản phẩm, quản lý mọi thứ liên quan tới việc có được phiếu giảm giá đặt trước cũng như tất cả công việc về mạng Internet và ngân hàng. Trong vòng 15 năm, những chiếc phiếu giảm giá đặt trước TourSaver đã trở thành nguồn thu nhập và hoạt động kinh

doanh chủ yếu của hai anh chàng này.

• • •

Tại sao sản phẩm TourSaver lại trở nên quá thuyết phục? Bởi vì nó cho thấy những lợi ích trực tiếp tốt hơn chi phí bỏ ra, với một lời chào hàng hấp dẫn: "Hãy mua phiếu giảm giá đặt trước này, sử dụng nó một lần và nhận lại tiền của bạn. Thế là bạn có hơn 100 quyền sử dụng khác như một phần thưởng." Một cách khác để nghĩ về điều này là: Scott và Gary đã tạo ra một lời chào hàng mà bạn không thể từ chối. Nếu bạn đang du lịch tới Alaska và đã lên kế hoạch tham quan một vài thắng cảnh, thì hầu như không có lí do gì để từ chối chiếc phiếu giảm giá đặt trước của TourSaver.

Trái cam và cái bánh rán

Vài năm trước, tôi tham gia cuộc đua ma-ra-tông đầu tiên của mình ở Seattle. Phải nói với các bạn rằng tôi đã quyết chạy tới đích, nhưng ở dặm thứ 18, tôi bị kiệt sức, chỉ còn đủ sức để đưa chân này lên trước chân kia. Lúc này, tôi nhìn thấy một tình nguyện viên đang phát những lát cam tươi bên con đường ngay trước mặt. Vì quá mệt mỏi nên tôi chạy chậm lại và chấp nhận món quà một cách biết ơn. Lát cam tươi chính là một lời chào hàng khiến tôi không thể từ chối – mặc dù lát cam ấy miễn phí nhưng nếu mang theo tiền, tôi sẽ vui lòng chi trả đúng theo nghĩa của một cuộc giao dịch.

Hai dặm nữa, tôi lại nhìn thấy một tình nguyện viên đang phát một món quà khác hẳn: phân nửa là những chiếc bánh rán Krispy Kreme. Tiếc thay, lời chào hàng này đã không hấp dẫn được tôi (hoặc bất cứ người tham gia chạy nào khác mà tôi nhìn thấy) một chút nào. Tôi không phải là người khó tính và không hề ghét ăn bánh rán, nhưng ăn bánh rán trong một cuộc đua dài ba giờ đồng hồ thì quả là một ý tưởng tồi tệ[1].

[1] Trớ trêu là đến cuối cuộc đua dài 26,2 dặm này, khi tất cả mọi người tham gia cuộc thi đều rất háo hức nếu được nhận một chiếc bánh rán thì lại chẳng có cái nào cả. Hãy ghi nhớ điều này nếu một lúc nào đó bạn được giao nhiệm vụ phát bánh rán cho các vận động viên chạy đường dài.

Một lời chào hàng thuyết phục giống như một lát cam ở dặm thứ 18. Nó như một lời cầu hôn từ chàng trai hoặc cô gái mà bạn đang chờ đợi cho cả cuộc đời mình. Một lời chào hàng không thể từ chối giống như suất học bổng Bonderman trị giá 20.000 đôla được trao hàng năm cho các sinh viên năm cuối ở trường Đại học Washington. Học bổng này có những quy định rất khắt khe: Hãy cầm tiền của chúng tôi và du lịch thế giới theo cách riêng của bạn; không được quay về trong vòng tám tháng. Ồ, và thỉnh thoảng gửi cho chúng tôi một bức thư ngắn, như thế chúng tôi có thể báo với cha mẹ bạn rằng bạn còn sống. Nếu bạn đoán rằng hàng trăm sinh viên cạnh tranh nhau vì suất học bổng này mỗi năm, bạn đã đoán đúng.

Làm thế nào để đưa ra một lời chào hàng mà các khách hàng tiềm năng của bạn sẽ không từ chối? Hãy nhớ, trước tiên bạn cần bán thứ mọi người muốn mua. Sau đó đảm bảo rằng bạn đang tiếp thị tới đúng người vào đúng thời điểm. Đôi khi bạn có thể tìm đúng người nhưng lại sai thời điểm; những người chạy ma-ra-tông cảm thấy sung sướng được ăn bánh rán sau cuộc đua, nhưng không phải ở dặm thứ 18. Sau đó, hãy đưa sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn ra và giới thiệu nó bằng lời chào hàng thuyết phục… một lời chào hàng mọi người không thể từ chối.

Dưới đây là cách bạn thực hiện điều đó.

1. Hãy hiểu rằng không phải lúc nào thứ chúng ta muốn và những gì chúng ta nói chúng ta muốn cũng là một.

Lần tới khi bạn ở trên một chuyến bay đông người và tiến tới chỗ ngồi ở giữa tù túng của mình, với một em bé đang la thét ngồi ngay sau bạn mà không mất thêm tiền vé, hãy nhớ đến nguyên tắc này. Suốt nhiều năm, những người đi du lịch vẫn không ngừng phàn nàn về các chuyến bay đông người và chỗ ngồi tù túng, còn trong nhiều năm, các hãng hàng không cũng đang lờ đi những điều đó. Thỉnh thoảng còn có hãng hàng không tạo ra một chiến dịch hưởng ứng mối bận tâm này: "Chúng tôi có chỗ để chân thoải mái hơn trong khoang hành khách!"

Nghe thật tuyệt vời, nhưng chỉ vài tháng sau, họ chắc chắn đảo ngược tình thế và bỏ

luôn cả một chút khoảng không ấy. Tại sao vậy? Bởi vì bất kể những người đi du lịch nói gì, điều mà phần lớn trong số họ thực sự quan tâm nhiều nhất là giá vé chứ không phải là khoảng không hay bất cứ một tiện ích nào khác. Các hãng hàng không đã hiểu được điều này, vì vậy họ đã trao cho mọi người thứ mọi người muốn – không phải điều mọi người nói mọi người muốn. Một lời chào hàng tuyệt vời phải chính là điều mọi người thực sự muốn và sẵn sàng trả tiền để có được điều đó.

2. Hầu hết chúng ta thích mua, nhưng thường không thích được ai bán cho.

Một lời chào hàng không thể từ chối có thể đã áp dụng sức ép một cách tinh vi, nhưng không ai thích kiểu bán hàng ép uổng. Thay vào đó, những lời chào hàng thuyết phục tạo ra một ảo giác rằng một cuộc mua bán là một lời mời, không phải một lời rao hàng. Các dịch vụ mua sắm mang tính xã hội chẳng hạn như Groupon (xem Chương 8) và Living Social đã thành công trong việc tìm thấy những khách hàng giúp thực hiện hầu hết việc tiếp thị của họ. Quả thật, sự than phiền lớn nhất về những hoạt động kinh doanh này thường là họ bán hết các phiếu mua quá nhanh, điều còn được biết như: "Họ sẽ không để tôi đưa tiền cho họ!"

Như bạn có thể tưởng tượng, điểm tốt nhất để có thể bắt đầu hoạt động kinh doanh là nơi có ít sự kháng cự nhất. Các khách tham quan tới Alaska nhanh chóng hiểu ra lý do tại sao một chiếc phiếu giảm giá đặt trước 100 đôla lại có giá trị nhiều hơn hẳn 100 đôla. Những người chạy ma-ra-tông không cần phải mời cũng mua những trái cam tươi sau ba giờ đồng hồ chạy bộ. Những sinh viên đại học thích phiêu lưu sẽ cố nắm lấy suất học bổng "đi du lịch vài nơi và làm những gì bạn muốn" trị giá 20.000 đôla mà không phải giải thích nhiều.

Dự án tạo dựng lời chào hàng

CÔNG THỨC DIỆU KỲ: ĐÚNG THÍNH GIẢ, ĐÚNG LỜI HỨA, ĐÚNG THỜI ĐIỂM = LỜI CHÀO HÀNG KHÔNG THỂ CHỐI TỪ

KHÁI NIỆM CƠ BẢN

Bạn đang bán cái gì?

Nó cần chi phí bao nhiêu?

Ai sẽ mua sản phẩm của bạn ngay sau lời chào hàng này?

LỢI ÍCH

Lợi ích chủ yếu là:

Lợi ích thứ yếu quan trọng là:

LÝ DO PHẢN ĐỐI

Những lý do phản đối chính với lời chào hàng này là gì?

1.

2.

3.

Bạn sẽ chống lại những lý do phản đối này như thế nào?

1.

2.

3.

TÍNH HỢP THỜI

Tại sao ai đó nên mua thứ này bây giờ?

Tôi có thể bổ sung điều gì để làm cho lời chào hàng này trở nên thuyết phục hơn nữa không?

3. Mang tới một cú huých

Những lời chào hàng tốt nhất tạo ra cảm giác "Bạn phải

có thứ này ngay bây giờ!" đối với người tiêu dùng, nhưng nhiều lời chào hàng khác có thể thành công nhờ tạo ra mục đích cấp bách nhưng ít khẩn thiết hơn. Việc mang tới một cú huých nhẹ để khuyến khích hành động tức thì phân tách một lời chào hàng tao nhã với một lời chào hàng mang tính thực hiện cao. Chúng ta cùng xem xét vài ví dụ sau:

VÍ DỤ 1: PHÒNG TẬP YOGA

Jonathan Fields, một luật sư chuyên về lĩnh vực quỹ đầu tư mạo hiểm đã trở thành doanh nhân, sở hữu một phòng tập yoga ở Manhattan đang cố gắng để lọt vào vị trí hàng đầu trên thị trường. Chi phí một lớp học đơn là 18 đôla và phí thành viên là 119 đôla một tháng. Cho đến cuối mùa hè, phòng tập này đã chứng kiến một sự sa sút đáng kể trong hoạt động của mình, nhưng tới tháng 10, mọi người trở lại với công việc hàng ngày của họ và bắt đầu đến phòng tập thường xuyên hơn.

Jonathan muốn tìm ra cách để truyền cảm hứng cho mọi người quay lại phòng tập sớm hơn mong đợi và có được càng nhiều cam kết từ phía khách hàng càng tốt. Anh đã có ý tưởng về một lời chào hàng mà mọi người không thể từ chối: Bắt đầu ngày 1 tháng 9, những thành viên mới có thể tham gia bất cứ khóa học nào, không giới hạn số lượng cho tới cuối năm với giá 180 đôla. Về bản chất, điều này chính là bạn tập yoga trong bốn tháng bằng giá của 45 ngày, giảm được 62% so với mức giá thông thường. Hai yếu tố thêm vào đã được bổ sung để làm cho lời chào hàng này trở nên hấp dẫn hơn: Thứ nhất, một thành viên mới càng đăng ký sớm thì càng có thể tham gia nhiều lớp hơn, do đó tạo ra tính cấp bách ngay lập tức. Thứ hai, lời chào hàng này có thể bị rút lại bất cứ lúc nào nếu một người tới học vào ngày 3 tháng 9 và không chắc chắn về việc cam kết học tới hết năm, đội ngũ nhân viên sẽ cho người đó biết rằng lời chào hàng này không thể có giá trị về sau ngay trong tuần đó.

Nhờ những biện pháp của Năm Mới, hầu hết các trung tâm thể dục thẩm mỹ đón một lượng lớn các thành viên mới trong tháng 1. Thế nhưng chiến lược của Jonathan đã giúp hoạt động kinh doanh của anh giành được lượng khách hàng lớn vào tháng 9, vốn luôn là một tháng khó khăn. Ngoài ra, tháng 9 cũng gần tới tháng 1, thời điểm năm mới đã qua, nên hầu hết các thành viên đã cam kết đủ đều chuyển sang kế hoạch hàng tháng – với mức giá thường xuyên.

VÍ DỤ 2: MÔ HÌNH KINH DOANH KHÔNG CÓ HIỆU QUẢ (SỰ KHÔNG HIỆU QUẢ CỦA THỊ TRƯỜNG = CƠ HỘI KINH DOANH)

Bất cứ khi nào một điều gì đó trở nên phức tạp hơn bình thường hoặc bất cứ khi nào bạn phát hiện ra thị trường kinh doanh không hiệu quả, bạn cũng có thể tìm thấy một ý tưởng kinh doanh tốt. Trang Priceline.com đã tận dụng những khó khăn trong ngành kinh doanh khách sạn bằng cách tạo ra một hệ thống cho phép người tiêu dùng đặt phòng tại các khách sạn có biển hiệu với mức giá rẻ hơn nhiều so với mức giá lẻ. Sau đó các công ty khác lại tận dụng sự thiếu minh bạch của Priceline bằng cách tạo ra một mô hình kinh doanh cho phép những người đi du lịch biết được Priceline làm việc với những khách sạn nào. Mỗi mô hình này đều bao gồm một lời chào hàng thuyết phục:

Lời chào hàng thuyết phục của Priceline: Tiết kiệm 40% hoặc hơn với những khách sạn có biển hiệu, được đảm bảo.

Lời chào hàng thuyết phục của bên thứ ba: Biết chính xác bạn sẽ nghỉ ở khách sạn nào khi làm việc với Priceline… và thậm chí tiết kiệm được nhiều hơn khi bạn biết chính xác giá là bao nhiêu.

Bạn cũng có thể đưa ra một mô hình kinh doanh hùng mạnh bắt nguồn từ các hệ thống truyền thống thiếu minh bạch. Nếu bạn muốn làm cho một đại lý bất động sản truyền thống trở nên phẫn nộ, hãy hỏi đại lý đó về Redfin, dịch vụ có trụ sở đóng tại Seattle, luôn chia hoa hồng với những người bán nhà. Tôi đã học được bài học này khi một đại lý nói với tôi rằng hành động đó của Redfin “nên được coi là bất hợp

pháp” và rằng tôi đang chơi xỏ những con người làm việc chăm chỉ bằng cách tán thành điều đó. Tại sao (một số) đại lý lại trở nên dễ bực mình như vậy, và tại sao điều đó nên được coi là bất hợp pháp khi nó tiết kiệm tiền cho người tiêu dùng? Ồ, bởi vì tiền đang tới từ túi của những đại lý bất động sản, những người thường nhận khoản hoa hồng đáng kể bất chấp khối lượng công việc họ thực hiện nhiều ít ra sao. Redfin đã thành công nhờ việc thách thức những người gác cổng và vạch rõ được sự kém hiệu quả to lớn ở thị trường này.

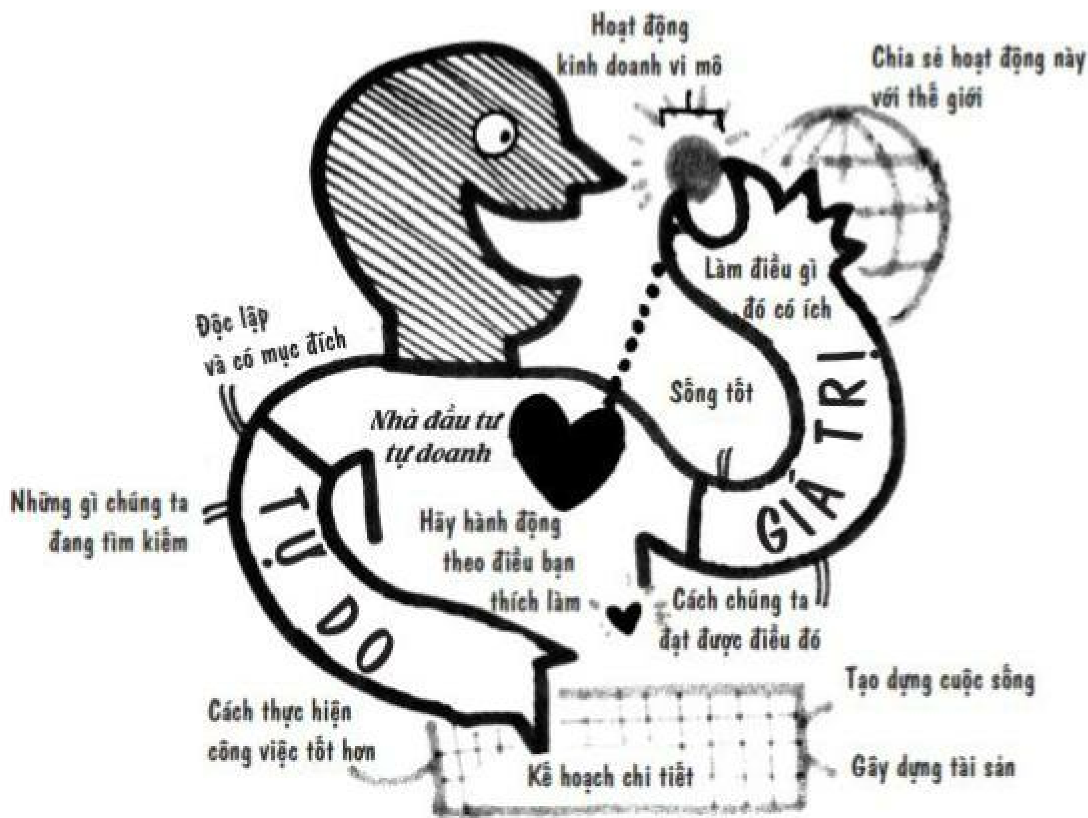
Là phát ngôn của các chủ sở hữu nhà, dịch vụ nhượng quyền thương mại DirectBuy được bắt đầu để đưa “những người bình thường” (nghĩa là không phải các nhà thầu) tiếp cận được việc định giá bán lẻ các thiết bị gia dụng và đồ điện tử dân dụng. Để biết được các mối bận tâm của những nhà bán lẻ và nhà sản xuất, DirectBuy đã cấu trúc mô hình kinh doanh của mình bằng cách thu phí từ những người tham gia. Lời chào hàng thuyết phục là: Hãy đầu tư vào phí thành viên của chúng tôi và bạn sẽ tiết kiệm được hàng nghìn đôla cho việc tu sửa ngôi nhà[2].

[2] Đáng tiếc rằng mức phí để tham gia vào DirectBuy lên tới hàng ngàn đôla, còn thực tế lại nêu rõ xem người chủ sở hữu nhà sẽ tiết kiệm được bình quân bao nhiêu tiền với dịch vụ này. Nhưng cũng như với Priceline, có lẽ điều này lại tạo ra một cơ hội để cung cấp thông tin dành cho hoạt động kinh doanh thuộc bên thứ ba.

VÍ DỤ 3: NHÀ HỖ TRỢ ĐỒ HỌA

Tôi sẽ mời bạn gặp gỡ Brandy Agerbeck trong những trang sách này, nhưng bạn có thể “gặp mặt” cô ấy trước tiên bằng việc kiểm tra sơ đồ tư duy mà cô ấy đã tạo ra cho chúng ta ở dưới đây[3].

[3] Để theo dõi một đoạn video ngắn về việc Brandy tạo nên công việc tuyệt vời của cô ấy như thế nào, hãy vào địa chỉ YouTube.com/loosetoothdotcom.



Brand tự mình điều hành hoạt động kinh doanh, với triết lý "không bao giờ có sếp, không bao giờ là sếp". Việc trình bày các ý tưởng bằng đồ họa – những thứ thường được thể hiện trong các cuộc gặp gỡ, những lúc tĩnh tâm hoặc các hội nghị – là công việc toàn thời gian của Brandy. Hơn 15 năm qua, cô đã làm việc với hàng trăm khách hàng ở tất cả các kiểu sự kiện. Đó là một mô hình kinh doanh đẹp từ một người nghệ sĩ tài năng, nhưng nó cũng dấy lên một câu hỏi: Bạn làm cách nào để tạo cú huých hoặc chiến thắng những nhà quản lý vốn ban đầu không biết về dịch vụ này?

Từ vô số tương tác về dịch vụ giá trị mà Brandy đã cung cấp, đây chính là điều cô học được. Cô bắt đầu mọi cuộc trò chuyện bằng cách nói: "Tôi có một công việc thú vị, khác lạ." Điều này tạo nên cảm giác tò mò và cũng giúp làm cho người còn lại không cảm thấy tồi tệ nếu mình không quen với thế giới của những tiện ích được tạo ra bởi đồ họa. Tiếp theo, Brandy hiểu rằng thị trường mục tiêu của cô có thể là những nhà quản lý hoặc cuộc gặp gỡ với các nhà lãnh đạo mà cô phục vụ, nhưng họ không nhất thiết phải là những người thuê cô. Cô cho biết: "Tôi thường được những người chuyên tổ chức hội thảo thuê làm, đóng vai trò là cộng sự im lặng ngồi nhìn. Vì thế, họ có thể

tập trung hoàn toàn vào việc cho khách hàng biết quá trình của họ, còn tiến trình thì được lưu lại thành tài liệu.”

Giá trị nhận được cần tương ứng với dịch vụ

Gần cuối cuộc hành trình lái xe năm giờ đồng hồ từ Boise tới thành phố Salt Lake, tôi nghỉ tạm tại một quán cà phê Starbucks cách hiệu sách tôi sẽ diễn thuyết vào tối đó khoảng 20 phút đi bộ. Trên đường đi vào trong quán, tôi đã vội lấy thứ gì đó ở cốp xe và bỏ quên chìa khóa bên trong. Chúa ơi! Sự việc thậm chí trở nên tồi tệ hơn vì tôi đã không nhận thấy sai lầm của mình cho tới khi hoàn thành việc kiểm tra hòm thư điện tử và uống hết tách cà phê một tiếng sau đó, tóm lại là trước khi tôi phải có mặt ở hiệu sách.

Tôi thấy bực với chính mình vì việc trở nên quá ngu ngốc, nhưng phải nhanh chóng suy nghĩ. Nhờ sự kết hợp về công nghệ (iPod màn hình cảm ứng, wifi, điện thoại di động), tôi đã xác định được số điện thoại của một thợ khóa địa phương và nhanh chóng gọi điện thoại cho anh ta: “Vâng, anh có thể làm ơn tới đây càng sớm càng tốt được không?” Anh ấy đồng ý tới chỗ tôi nhanh nhất có thể.

Tôi quá sửng sốt khi thấy người thợ khóa xuất hiện ngay trước mắt mình đúng ba phút sau. Thật ấn tượng, phải không? Sau đó anh lấy dụng cụ của mình ra và tiến lại cánh cửa xe ô tô. Chỉ chưa đầy mười giây, anh đã mở được cánh cửa, tôi có thể lấy lại chìa khóa từ cốp xe và tiếp tục cuộc sống của mình. “Tôi phải trả anh bao nhiêu vậy?”, tôi hỏi người thợ khóa. Có lẽ đó là bởi vì tôi không sở hữu một chiếc ô tô và lần cuối cùng tôi trả tiền cho một người thợ khóa là mười năm trước, hoặc có thể do tôi trả rẻ, nhưng vì bất cứ lý do gì thì tôi cũng đã mong chờ anh ấy yêu cầu mức giá tầm 20 đôla. Nhưng thay vào đó, anh lấy trả lời: “Vui lòng cho xin 50 đôla.”

Tôi đã không thảo luận giá cả với anh chàng thợ khóa này trước khi anh ấy tới và không ở trong thế thương lượng được, vì vậy tôi cảm ơn và trả anh ấy tiền mặt. Nhưng có điều gì đó chưa ổn thỏa về cuộc giao dịch này và tôi đã cố gắng tìm hiểu xem nó là điều gì. Tôi thấy bực với chính mình vì việc quên chìa khóa trong xe ô tô – nó rõ ràng

không phải là lỗi của ai ngoài tôi – nhưng tôi cũng cảm thấy rằng 50 đôla là quá nhiều để trả cho một dịch vụ chóng vánh tới như vậy.

Khi lái xe rời khỏi đó, tôi nhận thấy rằng mình đã thầm mong người thợ khóa mất nhiều thời gian hơn để làm xong việc, cho dù điều đó sẽ làm tôi bị trễ giờ nhiều hơn. Tôi đã muốn anh ta chật vật mở khóa chiếc ô tô của tôi, cho dù điều đó không hề có bất cứ ý nghĩa gì. Người thợ khóa đã đáp ứng được nhu cầu của tôi và mang đến một giải pháp nhanh chóng, toàn diện cho vấn đề mà tôi đang gặp. Tôi không vui vẻ về cuộc trao đổi của chúng tôi mà không có lý do đúng đắn nào.

Ngẫm nghĩ về điều này, tôi nhận thấy rằng cách chúng ta ra quyết định mua bán không phải lúc nào cũng dựa trên lý trí. Tôi nghĩ lại một số điều xảy ra trong những ngày đầu hoạt động kinh doanh của mình. Tôi đã làm ra một ấn bản dài 25 trang nói về việc đặt trước vé máy bay giảm giá và bán với giá 25 đôla. Nhiều người đã mua nó, nhưng những người khác lại phàn nàn: *25 trang mà 25 đôla? Thế là quá đắt.*

Tôi biết mình không thể làm vừa lòng mọi người, nhưng tôi đã không hiểu sự phản đối rõ ràng này. Mục đích của ấn bản đó là để giúp mọi người tiết kiệm tiền mua vé máy bay, và nhiều người đã cho tôi biết họ tiết kiệm được 300 đôla hoặc hơn sau khi đọc qua ấn bản đó. "Độ dài của ấn bản đó có liên quan gì tới giá cả?" – tôi nhớ một lời phàn nàn như vậy. "Nếu tôi đưa cho bạn một bản đồ kho báu, bạn sẽ phàn nàn rằng nó chỉ dài có đúng một trang?" – đó là câu nói đùa tôi đã bật ra. Tất cả chúng ta đều đặt một giá trị chủ quan vào hàng hóa hoặc dịch vụ mà có thể không liên quan tới những gì chúng "nên" có.

Ngay chính những gì chúng ta muốn và những gì chúng ta nói chúng ta muốn cũng không phải lúc nào cũng là một thứ, nên cách chúng ta đặt một giá trị vào một thứ gì đó là dựa trên lý trí. Bạn phải học cách để suy nghĩ về giá trị theo cách mà các khách hàng của bạn đưa ra, chứ không phải là cách bạn muốn họ làm như vậy.

Bộ công cụ lời chào hàng thuyết phục: Những câu hỏi thường gặp (FAQ)[4], sự đảm bảo và giao hàng thêm

[4] Những câu hỏi thường gặp (FAQ): Nguyên văn tiếng Anh là Frequently Asked Questions.

Khi bạn tiếp tục làm việc với lời chào hàng của mình, ba công cụ sẽ hỗ trợ bạn biến lời chào hàng trở nên thuyết phục hơn là: trang FAQ (hoặc bất cứ nơi nào bạn đưa ra câu trả lời cho những hỏi thông thường), một sự đảm bảo khó tin và trao cho các khách hàng của bạn nhiều hơn những gì họ mong đợi. Hãy tìm hiểu chi tiết từng công cụ một.

1. Những câu hỏi thường gặp, còn được biết như "Điều tôi muốn bạn biết"

Bạn có thể nghĩ rằng một trang FAQ được thiết kế đơn thuần để trả lời các câu hỏi. Điều này không hẳn… hoặc ít nhất, đó không phải là chức năng duy nhất của trang.

Một trang FAQ được thiết kế tốt cũng có một mục đích khác, vô cùng quan trọng, đó là mang lại sự yên tâm cho khách hàng tiềm năng và giúp bạn vượt qua sự phản đối. Sứ mệnh của bạn, bạn nên chọn việc chấp nhận nó, là để nhận biết những phản đối chính mà khách hàng sẽ có khi xem xét lời chào hàng của bạn và thận trọng phản hồi lại chúng trước.

Hãy tự hỏi lời chào hàng của bạn sẽ gặp phải những phản đối nào? Chúng rơi vào hai nhóm: Chung và cụ thể. Những phản đối cụ thể liên quan tới một sản phẩm hoặc dịch vụ riêng lẻ, cho nên khó đoán trước chúng có thể là gì nếu không chú ý vào một lời chào hàng cụ thể. Tuy nhiên, những phản đối chung lại tới với hầu như bất cứ sự mua sắm nào, vì vậy đó chính là những gì chúng ta sẽ xem xét ở đây. Những phản đối này thường liên quan tới các mong muốn, nhu cầu, mối bận tâm và nỗi sợ hãi rất cơ bản của con người. Đây là một vài điều phổ biến:

• Làm thế nào tôi biết cái này thực sự hoạt động?

• Tôi không biết liệu đây có phải là sự đầu tư tốt hay không (và/hoặc tôi không chắc tôi có tiền để dành).

• Tôi không chắc là tôi có thể ủy thác tiền của tôi cho bạn.

• Những người khác nghĩ gì về lời chào hàng này?

• Tôi thắc mắc liệu mình có thể tìm thấy thông tin này/có được sản phẩm hoặc dịch vụ này mà không phải trả tiền hay không.

• Tôi lo lắng về việc chia sẻ thông tin của tôi trên mạng (hoặc một mối bận tâm riêng tư khác).

Mối bận tâm cốt lõi của mỗi phản đối này liên quan tới sự ủy thác và uy tín. Bạn phải tạo được mối quan hệ dựa trên sự thân mật và tin tưởng cho người tiêu dùng để vượt qua những phản đối. Ngay khi bạn đưa ra lời chào hàng, hãy nghĩ về những phản đối… sau đó biến chúng trở thành yếu tố có lợi cho bạn. Bạn hãy gửi đi những thông điệp giống như thế này:

• Cái này thực sự hoạt động bởi vì…

• Đây là sự đầu tư tốt bởi vì…

• Bạn có thể ủy thác tiền của bạn cho chúng tôi bởi vì… (cách nói tùy chọn khác: Bạn không phải ủy thác tiền của bạn cho chúng tôi, vì chúng tôi làm việc với một bên thứ ba được ủy quyền, có uy tín…)

• Những người khác nghĩ điều này thật tuyệt vời và đây là những gì họ nói…

• Bạn phải trả tiền để có được sản phẩm hoặc dịch vụ này (cách nói tùy chọn khác: Các phiên bản miễn phí không được tốt như vậy, nó khiến bạn mất nhiều công sức hơn,…)

• Thông tin và sự riêng tư của bạn được bảo mật 100% bởi vì…

Hãy xem nó hoạt động như thế nào? Mục đích không phải để phòng thủ (bạn muốn tránh điều đó) mà đúng hơn là để tiên phong trong việc phản hồi lại những mối bận

tâm. Một mô hình bạn có thể sử dụng khi mô tả lời chào hàng của bạn được vạch ra dưới đây, theo cái mà chúng ta sẽ gọi là một "định dạng nháp tuyệt vời". Nó gồm những điểm sau đây:

Điểm 1: Điều này quá tuyệt vời! [lợi ích chủ yếu] Điểm 2: Nghiêm túc mà nói, nó thực sự tuyệt vời. [lợi ích thứ yếu]

Điểm 3: Nhân đây, bạn không cần lo lắng về bất cứ điều gì. [hưởng ứng các mối bận tâm]

Điểm 4: Hãy xem, nó thực quá tuyệt vời. Bạn còn chờ gì nữa nào? [hành động]

Trong định dạng nháp tuyệt vời này, điểm 1 là lợi ích chính, điểm 2 là sự củng cố của lợi ích chính hoặc một lợi ích phụ quan trọng, điểm 3 là nơi bạn giải quyết các phản đối, điểm 4 là nơi bạn đưa lời chào hàng tới tất cả cùng lúc và thúc đẩy người mua hướng đến hành động. Không phải lúc nào bạn cũng có được lời chào hàng đúng ngay từ đầu – đôi khi bạn sẽ phát hiện thấy có thêm sự phản đối khi bạn thực hiện quá trình mua bán đầu tiên với các khách hàng thực tế – nhưng việc giải quyết những phản đối quan trọng nhất ngay từ ban đầu sẽ giúp bạn thoát khỏi chúng để có một điểm xuất phát tốt hơn nhiều so với cách tiếp cận chờ-và-xem.

2. Sự bảo đảm khó tin, còn được biết như "Đừng sợ hãi"

Bất kể bạn đang bán thứ gì, mối bận tâm quan trọng hơn hẳn của đa phần khách hàng tiềm năng chính là: "Điều gì sẽ xảy ra nếu tôi không thích nó? Tôi có thể lấy lại tiền của mình không?" Một cách phổ biến và hiệu quả cao để chống lại mối bận tâm này là hãy đưa ra một đảm bảo cho sự hài lòng. Lời khuyên chính là: Đừng làm cho sự đảm bảo của bạn trở nên phức tạp, khó hiểu hoặc nhàm chán. Bạn không muốn khách hàng của mình suy nghĩ quá nhiều về sự đảm bảo đó! Vậy hãy giữ cho nó đơn giản và dễ dàng.

Hơn nữa, nếu có bất cứ cách nào bạn có thể ràng buộc những kết quả hứa hẹn về lời chào hàng của bạn với sự đảm bảo, hãy làm thế này. Nev Lapwood, người điều hành

một chương trình hướng dẫn trượt tuyết mà bạn sẽ đọc ở Chương 11, đưa ra một sự đảm bảo 120%. Nếu chương trình không làm bạn sửng sốt, bạn sẽ nhận lại một 100% tiền của mình, cộng thêm 20% cho rắc rối của bạn[5]. Khi tôi phát triển Travel Hacking Cartel, tôi đã hứa rằng những thành viên áp dụng các chiến lược của chương trình sẽ kiếm được ít nhất 100.000 dặm bay thường xuyên một năm, đủ cho bốn chiếc vé máy bay miễn phí.

[5] Tôi đã hỏi Nev là liệu anh có gặp các vấn đề phát sinh với những khách hàng lạm dụng chính sách này không. Câu trả lời của anh là: “Không hề, không có vấn đề nào hết.” Nev nói rằng Tim Ferriss, tác giả của cuốn sách Tuần làm việc 4 giờ mang lại cho anh ý tưởng này.

Không phải mọi hoạt động kinh doanh đều có khả năng đưa ra một sự đảm bảo không thể tin nổi, nhất là khi có những chi phí trả trước đáng kể cho việc chuyển phát. Để thay thế, bạn cũng có thể thực hiện giải pháp cố ý không đảm bảo sản phẩm hoặc dịch vụ của mình, sau đó thực hiện việc mua bán lớn. Sự thiếu đảm bảo có thể hoạt động như một quá trình thanh lọc, tránh xa những khách hàng không phù hợp, trong khi lại củng cố được việc mua sắm cho những người thực sự phù hợp.

Nói chung, bạn nên đưa ra một sự đảm bảo không thể tin nổi hoặc không đảm bảo gì hết. Một sự đảm bảo hời hợt hoặc một sự đảm bảo không rõ ràng thay vì tăng cường có thể phá hủy sự tin tưởng của khách hàng.

3. Giao hàng thêm, còn được biết như “Chà, hãy nhìn tất cả các món đồ thêm mà tôi đã không mong đợi”

Ngay sau khi mua một thứ gì đó, chúng ta thường cảm thấy bứt rứt, lo lắng: Đây có phải là một lần mua sắm hiệu quả không? Có phải tôi đã lãng phí tiền bạc? Bạn có thể làm cho khách hàng của mình cảm thấy hài lòng về hành động họ vừa thực hiện. Cách dễ nhất và quan trọng nhất để củng cố quyết định của các khách hàng là đưa cho họ sự tiếp cận nhanh chóng tới cái họ đã trả tiền để có được. Nhưng để đạt được nhiều hơn thế, bạn sẽ muốn giao hàng thêm: trao cho họ nhiều hơn những gì họ mong đợi.

Bạn có thể làm điều này bằng cách bất ngờ nâng cao chất lượng việc mua sắm của họ qua việc gửi một tấm thiệp cảm ơn viết tay của bạn tới họ theo đường thư tín hoặc theo bất cứ cách nào có ý nghĩa nhất cho hoạt động kinh doanh của bạn.

Mục đích chính là biến những điều nhỏ thành có giá trị. Giống như lát cam ở dặm 18 của cuộc chạy đua ma-ra-tông, một lời chào hàng bạn không thể từ chối xuất hiện vào đúng thời điểm. Ngay khi bạn làm theo bản kế hoạch chi tiết tiến tới tự do của mình, hãy suy nghĩ cẩn thận về việc bạn có thể tạo ra một lời chào hàng thuyết phục tương tự như thế nào.

Bước tiếp theo là đưa lời chào hàng đó ra thế giới. Bạn đã sẵn sàng chưa?

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Càng nhiều càng tốt, hãy kết nối lời chào hàng của bạn tới những lợi ích trực tiếp mà các khách hàng sẽ nhận được. Giống như những cuộc đặt trước phiếu giảm giá đi Alaska, một lời chào hàng thuyết phục tự nó đáng giá bằng việc đưa ra một tuyên bố giá trị rõ ràng.

• Những gì mọi người muốn và những gì mọi người nói họ muốn thường không cùng một thứ; công việc của bạn là hiểu ra sự khác nhau này.

• Khi triển khai một lời chào hàng, hãy suy nghĩ cẩn thận về những phản đối, sau đó trả lời trước cho những phản đối này.

• Hãy mang tới cho các khách hàng một cú huých bằng cách để họ đưa ra quyết định. Sự khác nhau giữa một lời chào hàng tốt và một lời chào hàng vĩ đại chính là sự cấp bách (còn được biết như tính hợp thời): Tại sao mọi người nên hành động vào lúc này?

• Hãy đưa ra sự cam đoan và lời cảm ơn ngay sau khi ai đó mua một thứ gì hoặc thuê bạn. Rồi hãy tìm một cách thức nhỏ bé nhưng ý nghĩa để vượt lên và vươn xa hơn cả những mong đợi của họ.

8• Ra mắt!

MỘT CHUYẾN ĐI TỚI HOLLYWOOD TỪ PHÒNG KHÁCH NHÀ BẠN HOẶC QUÁN CÀ PHÊ NƠI GÓC PHỐ.

“Trước khi bắt đầu, hãy chuẩn bị cẩn thận.”

MARCUS TULLIUS CICERO

(Chính khách, nhà hùng biện La Mã cổ đại)

Hãy cùng thực hiện một chuyến đi tới Hollywood, theo cách của rạp chiếu phim ở địa phương chúng ta. Mỗi năm, một số bộ phim bom tấn được tung ra với chi phí sản xuất khổng lồ, thường là 100 triệu đôla hoặc hơn. Các nhà điều hành xưởng phim biết rằng họ chỉ có một cửa sổ nhỏ để đảm bảo một thành công lớn. Nếu việc ra mắt phim vào cuối tuần không tạo được hiệu ứng đủ tốt, họ có thể vẫn có một bộ phim hay, nhưng không phải bộ phim bom tấn mà họ cần để bù lại chi phí sản xuất cao.

Các nhà điều hành cũng biết rằng mặc dù một số người không quyết định họ muốn xem bộ phim nào cho tới khi đến rạp thì vẫn có rất nhiều người khác đến để xem một bộ phim cụ thể nào đó. Nếu họ được nghe nói trước về bộ phim và cảm thấy hứng thú, họ sẽ sẵn sàng đến xem phim hơn – và họ cũng sẽ kể cho bạn bè nghe về bộ phim đó.

Đây chính là lý do tại sao Hollywood bắt đầu những hoạt động “tiền công chiếu” cho một bộ phim lớn trước nhiều tháng, thường mất cả một mùa hoặc thậm chí trọn một năm trước khi bộ phim chính thức khởi chiếu. Trong suốt thời gian này, họ thường chiếu đoạn quảng cáo phim trước phần mở đầu của các bộ phim khác, xây dựng tiếng vang cho bộ phim thông qua một chiến dịch quảng cáo trên mạng Internet và các chiến dịch PR trước khi bộ phim thực sự ra mắt khán giả.

Chiến dịch tiền công chiếu sẽ thành công nếu mọi người háo hức chờ đợi bộ phim,

phàn nàn về việc bộ phim ra mắt lâu thế nào, cho tới ngày – "cuối cùng cũng đến" – bộ phim sẵn sàng được trình chiếu cho công chúng xem. Và rồi, xưởng phim hy vọng hàng trăm nghìn người đi xem phim sẽ trả tiền và lũ lượt kéo vào rạp. Nếu không có một chiến dịch tiền công chiếu hiệu quả, bộ phim có thể rất tuyệt vời nhưng lợi thế về thành công thương mại lại thấp hơn nhiều.

Nguyên tắc này có thể áp dụng với cả các hoạt động kinh doanh vi mô. Dù là một bộ phim Hollywood hay buổi giới thiệu lớp học đan áo mới của bạn, thì những buổi ra mắt được xây dựng chủ yếu thông qua việc thường xuyên truyền đạt thông tin tới những khách hàng tiềm năng và hiện có. Cũng giống như các nhà sản xuất phim, những người đưa ra các đoạn phim quảng cáo mới theo thời gian (lúc đầu là một đoạn ngắn, sau đó là một đoạn dài hơn) hay những sự kiện báo chí mà hãng Apple tạo dựng dưới sự chỉ huy của Steve dành cho, các sản phẩm tương lai, các doanh nghiệp nhỏ có thể tái sản xuất chu trình này theo cách riêng của mình[1].

[1] Bất cứ phân tích nào về "tiếp thị cho buổi ra mắt" cũng nên tạo được niềm tin như cuốn sách kinh điển Ảnh hưởng (Influence) của Robert Cialdini, một trong những người đầu tiên nghiên cứu về việc người tiêu dùng quyết định đưa ra các quyết định mua sắm như thế nào. Jeff Walker, một doanh nhân đồng thời là một nhà sư phạm, cũng nổi tiếng vì nghiên cứu của ông về các buổi ra mắt sản phẩm.

• • •

Karol Gajda và Adam Baker, hai người bạn với những hoạt động kinh doanh riêng biệt ở những vùng miền khác nhau của nước Mỹ, đã quyết định hợp sức với nhau trong một dự án lớn. Karol lấy bằng kỹ sư của Đại học Michigan nhưng chưa bao giờ thực sự làm việc như một kỹ sư. Ban đầu ý tưởng của anh xuất phát từ việc đọc một cuốn sách tiếp thị kinh điển 90 năm tuổi có tên Quảng cáo khoa học (Scientific Advertising) của Claude Hopkins. Trong cuốn sách đó, Hopkins đã thảo luận "việc bán tống bán tháo hàng hóa" – bài học cũ, chiến thuật "mọi thứ phải ra đi" – được các cửa hàng bán đồ nội thất sử dụng trong nhiều thập kỷ. Karol không có cửa hàng bán đồ nội thất, nhưng anh đã tự hỏi… điều gì sẽ xảy ra nếu chúng ta cùng đưa ra một

hoạt động bán tống bán tháo mọi thứ theo kiểu hiện đại, nhấn mạnh vào việc cho đi cả đống giá trị ở mức giá thấp, nhưng chỉ trong một khoảng thời gian nhất định?

Cả Karol và Adam đều hoạt động trong ngành xuất bản truyền thông và họ nhanh chóng bắt tay vào công việc, tiếp cận với những đồng nghiệp khác để lôi cuốn sự tham gia. Lời chào hàng đã kích thích cảm giác tò mò: Hãy đóng góp các sản phẩm của bạn để chúng được bán theo một nhóm với mức giá thấp trong một khoảng thời gian giới hạn. Ồ, và nếu bạn sẵn sang tham gia vào việc bán hàng, bạn sẽ kiếm được một khoản hoa hồng 80% cho mọi thứ bạn bán. Quả là một lời chào hàng thú vị, còn Karol và Adam đã dành nhiều thời gian xây dựng các mối quan hệ và tạo dựng danh tiếng bền vững để ủng hộ cho công việc của họ. Trong số 25 lời đề nghị tham gia 23 người đã trả lời có.

Cùng đóng gói mọi thứ, cuối cùng họ đã có một kiện hàng khổng lồ đạt giá bán lẻ là 1.054 đôla. Họ sẽ bán kiện hàng đó với giá 97 đôla, chưa bằng 10% tổng giá trị và là mức giá mà họ hy vọng khách hàng sẽ hưởng ứng nhiệt tình. "Cái bẫy" đến từ ý tưởng bán tống bán tháo này chính là: Lời chào hàng sẽ có hiệu lực chỉ trong 72 giờ đồng hồ – sẽ không một kiện nào được bán sau khoảng thời gian bị giới hạn này.

Ngày quan trọng đã đến, và họ đưa ra lời chào hàng trực tuyến. Trong 10 phút không có gì xảy ra cả. Karol hồi hộp ngồi nhìn vào bảng dự đoán thống kê ở Austin trong khi Adam đang ngồi cắn móng tay ở Indianapolis. Có điều gì sai chăng? May thay là không… Hóa ra sự việc chỉ như vậy trong 10 phút đầu. Rồi đột nhiên một lượng nhỏ khách ghé thăm đã trở thành một luồng khách, sau đó là cả một cơn lũ khi ngày càng nhiều người được nghe về lời chào hàng và đã tới để mua sắm. Rầm! Máy chủ đã trở nên quá tải, còn tài khoản Gmail của Karol cứ lặp đi lặp lại thông báo "Đã nhận thanh toán".

Cơn lũ đã tiếp tục cho tới cuối ngày, chậm lại một chút vào ngày thứ hai và dâng cao trở lại vào cuối ngày thứ ba – cũng là ngày cuối cùng. Khi kết thúc đợt bán hàng, Karol và Adam cộng các kết quả lại. Tổng doanh thu: 185.755 đôla trong ba ngày thiếu ngủ. Đây quả là sức mạnh của một buổi ra mắt sản phẩm được chuẩn bị tốt.

Đó là một đêm tối tăm và bão tố

Bởi vì một chiến dịch ra mắt sản phẩm được hoạch định rõ ràng có thể mang lại những kết quả tốt hơn hẳn việc đơn giản đưa ra một thứ gì đó và nói: "Này, các bạn tới đây", nên bạn sẽ muốn suy nghĩ thận trọng về cách cấu trúc chiến dịch. Chiến dịch này thường giúp gửi đi một loạt thông điệp tới thính giả của bạn, và bạn nên ghi nhớ trường hợp tương tự của Hollywood: Điều tồi tệ nhất bạn có thể làm cho một buổi công chiếu là mở bộ phim của bạn mà không để bất cứ ai biết. Điều tốt hơn nhiều là kể một câu chuyện. Câu chuyện nên trình bày như thế này...

Một cái nhìn ban đầu về tương lai. Trong lần đầu tiên nhắc đến buổi ra mắt sắp tới, bạn sẽ không muốn để lộ tất cả các chi tiết; cho nên việc bắt đầu với lời mở đầu đơn giản thường tốt hơn. Bạn muốn nói điều gì đó giống thế này: "Này, tôi đang làm một thứ rất thú vị. Khi được hoàn thành, thứ đó sẽ trở nên tuyệt vời, đó là lý do tôi muốn cho các bạn biết rằng thứ đó sắp được ra mắt." Mục đích là để từ từ thu hút sự chú ý của người mua về thứ mà cuối cùng sẽ được bán ra.

Lý do tại sao dự án này có ý nghĩa. Thông điệp quan trọng nhất và cũng là thông điệp đầu tiên về buổi ra mắt (đồng nghĩa với việc thông điệp phải được củng cố không ngừng) chính là lý do tại sao các khách hàng và khách hàng tiềm năng của bạn nên quan tâm đến sản phẩm hay dịch vụ mà bạn định cung cấp. Trong cuộc oanh tạc dữ dội của truyền thông mà chúng ta đều phải xử lý mỗi ngày, tại sao ai cũng nên dừng lại và quan tâm tới dự án này? Thông điệp bạn muốn truyền đi là: "Đây là lý do tại sao dự án này sẽ trở thành một người thay đổi cuộc chơi, đây là chuyện mọi người sẽ hưởng lợi như thế nào, đồng thời là lý do tại sao bạn nên quan tâm."

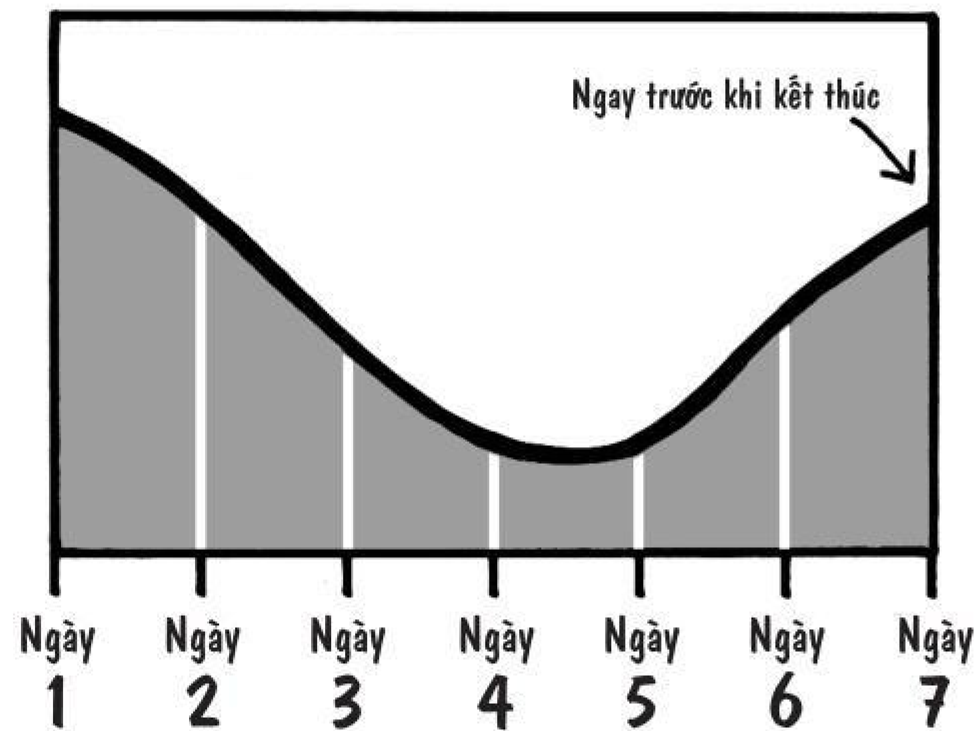
Kế hoạch cho buổi ra mắt đầu tiên. Hai thông điệp trước, cũng như bất cứ thông điệp nào khác, đều nói về bản thân dự án, mà không phải về buổi ra mắt thực sự. Đây là nơi bạn trình bày một số chi tiết về bản thân buổi ra mắt. Nó sẽ bắt đầu khi nào? Nó sẽ hoạt động ra sao? Có chuẩn bị phần thưởng cho những người mua đầu tiên không? Quan trọng hơn cả, mọi người cần biết điều gì vào thời gian này?

Ái chà, chúng ta hầu như đã sẵn sàng! Thông báo này xuất hiện ngay trước buổi ra mắt. Thông điệp là: "Đây là sự yên ắng trước bão. Chúng ta sắp tới đích và thấy thật sự lo lắng về điều này." Mọi nhắc nhở vào phút cuối hoặc mọi chi tiết về buổi ra mắt đều được đưa ra ở đây và mục đích là để chuyển sự quan tâm của người mua thành một quyết định thực tế. (Bạn muốn các khách hàng tiềm năng quyết định trước rằng họ muốn những gì bạn đưa ra.)

CHÚA ƠI, NÓ ĐÂY RỒI! Thông điệp là: "Cuối cùng thì cũng đã đến lúc, mọi người đã chờ đợi và giờ đây chúng ta đã sẵn sàng để bắt đầu." Thông báo này có xu hướng ngắn gọn hơn những thông báo khác bởi vì nếu bạn đã làm tốt công việc của mình, nhiều người mua sẽ chuẩn bị sẵn để mua sắm. Đây là nơi bạn mở sẵn cánh cửa để chào đón khách hàng… hoặc ít nhất đó cũng là những gì bạn hi vọng sẽ diễn ra. Trong thông điệp này, bạn gửi tới mọi người một mối liên lạc (hoặc trao cho họ cách khác để mua sắm) và khuyến khích họ hành động.

GIẢI LAO

Hãy tạm dừng ở đây một lát. Những gì xảy ra ngay lập tức sau thời điểm này cũng quan trọng như những gì đã diễn ra. Một nhà tiếp thị tốt không dừng ở việc thỏa mãn với những kết quả đã đạt được sau buổi ra mắt bởi vì cô ấy biết mình hoàn toàn có thể đạt được những kết quả đáng kể hơn nữa mà chỉ cần thêm một chút nỗ lực nhỏ. Một buổi ra mắt thường đưa đến một chu trình hưởng ứng như thế này:



Nếu buổi ra mắt dài một tuần, bạn sẽ hay thấy số lượng người hưởng ứng rất cao vào ngày đầu tiên và ngày thứ hai, sau đó sẽ giảm sút đáng kể và cuối cùng thì tăng bật trở lại đúng trước khi kết thúc. Điều này minh họa rõ hơn cho lý do tại sao bạn cần một chu trình cho buổi ra mắt: Nếu không có ngày kết thúc, bạn sẽ không thấy được sự tăng bật trở lại này! Nếu chỉ cho ra mắt và tiến tiếp, bạn sẽ không có cơ hội để phát triển. Bây giờ hãy quay trở lại câu chuyện…

Đây là cách nó diễn ra. Mọi đợt ra mắt đều sẽ có sai lầm nào đó. Đây là cơ hội để chỉ ra hoặc sửa chữa những sai lầm đó, cùng với việc cập nhật lại cho mọi người về cách thức mọi thứ sẽ diễn ra. Trong suốt thời gian này, việc chia sẻ những câu chuyện của các khách hàng đã mua sắm và cảm thấy hài lòng cũng rất quan trọng. Thông điệp là: "Hãy nhìn tất cả những con người này, những người đang thực sự hưởng lợi từ sản phẩm của chúng tôi."

Tiếng tích tắc của đồng hồ. Đúng trước lúc lời chào hàng biến khỏi thị trường, hãy tăng giá bán lên để thực hiện một cú đẩy cuối cùng. Thông điệp là: "Thời gian sắp hết. Đây là cơ hội cuối cùng của bạn trước khi bạn để mất nó."

"Tôi muốn cảm ơn mẹ vì đã tin tưởng tôi." Bất cứ buổi ra mắt tốt đẹp nào đều có một khoảng thời gian kết thúc mà theo đó bạn đưa chuyến tàu tới điểm dừng, dù là lời chào hàng sẽ vẫn có hiệu lực dưới một hình thức khác. Thông điệp là: "Giờ mọi việc đã xong. Cảm ơn mọi người rất nhiều. Và đây là những gì sắp tới."

Tai họa và sự khôi phục:

ẤN BẢN "NHỮNG NHÓM KHÁCH HÀNG MỚI"

Giống như vấn đề của việc có quá nhiều tiền, việc có quá nhiều khách hàng luôn cần thiết – nhưng sẽ vẫn có thể xảy ra một cuộc tranh cướp lộn xộn nếu các khách hàng đều đến vào cùng một thời điểm mà nhà cung cấp chính lại không sẵn sàng. Đây chính là những gì mà David Wachtendonk, nhà sáng lập của một công ty chuyên lập kế hoạch tổ chức tiệc ở Chicago, đã học được khi ông tiếp nhận hơn 2.000 khách hàng ngoài dự kiến trong một đợt khuyến mại.

Tháng 6 năm 2010, công ty tôi tham gia một chương trình Groupon. Chúng tôi đã tiến hành một số nghiên cứu và nhận thấy đây có thể là con đường tốt để có được một số quảng cáo về khái niệm mới mà chúng tôi muốn đưa ra ở Chicago. Sau một số thảo luận với những người tổ chức chương trình Groupon, nhiệm vụ còn lại cuối cùng của chúng tôi là tìm ra nơi gặp mặt có thể hỗ trợ cho bản thỏa thuận này. Sau một vài thất bại, chúng tôi đã tìm được một nhà hàng mới chấp nhận làm việc với mình.

Ngày ra mắt dự án đã đến, và sự việc đã xảy ra nằm ngoài dự kiến của chúng tôi. Người đại diện của Groupon đã ước lượng rằng chúng tôi sẽ bán khoảng 1.000 tới 1.500 phiếu... nhưng về sau con số này đã lên tới 3.300 phiếu vào cuối ngày. Chúng tôi nghĩ những hệ thống của mình đủ sức giải quyết vấn đề này, nhưng thật không may là mọi thứ đã vượt khỏi tầm kiểm soát. Điện thoại không nhận được cuộc gọi đến và thư điện tử lũ lượt gửi về. Hầu hết khách hàng đều hiểu rõ rằng chúng tôi là một doanh nghiệp nhỏ, nhưng không phải ai cũng cảm thấy thoải mái với chuyện đó.

Sau khi dự án được ra mắt, chúng tôi mới phát hiện ra rằng nhà hàng này đang trong quá trình thay đổi hình ảnh để trở thành một quán bar thể thao, hình ảnh này hoàn toàn không phù hợp với hình ảnh một nhà hát có phục vụ bữa tối mà chúng tôi đã phác thảo cho sự kiện. Tuy nhiên, khách hàng của nhà hàng đã thay đổi, và với bầu không khí được cải thiện dần, người chủ nhà hàng đã cố hết sức để giúp đỡ chúng tôi. Tiếc thay, nỗ lực tốt nhất của bạn không phải lúc nào cũng đủ tốt và những khách hàng mới đã cho chúng tôi biết điều này. Chúng tôi đã làm việc không mệt mỏi với đội làm việc của nhà hàng để cùng xúc tiến cách quản lý các nhóm lớn và thậm chí đã cung cấp cả nữ hướng dẫn viên và nhà quản lý cho đa số chương trình với hy vọng cải thiện kinh nghiệm. Vì những sự việc nằm ngoài tầm kiểm soát, chất lượng đã không đáp ứng được mong mỏi ban đầu – dịch vụ trở nên cẩu thả, còn trải nghiệm tổng thể thì nhạt nhòa. Vài chương trình đầu tiên gặp quá nhiều thách thức, nhưng qua thời gian, trải nghiệm đã được cải thiện. 47 chương trình về sau đã khiến chúng tôi cuối cùng cũng gắn kết được mọi thứ.

Công ty của chúng tôi đã thực hiện nghiên cứu và những việc mà chúng tôi nghĩ là cần thiết để giúp dự án thành công, nhưng nỗ lực của chúng tôi đã thất bại. Nhẽ ra chúng tôi nên chủ động và làm tốt hơn việc truyền đạt những mong đợi tới các khách hàng của mình hơn. May mắn là đội làm việc của chúng tôi đã làm được điều đó nhờ trải nghiệm và có thể tồn tại để kể lại câu chuyện này. Câu hỏi mà mọi người hỏi tôi suốt thời gian qua là: "Anh sẽ làm một Groupon khác chứ?" Câu trả lời trung thực là tôi sẽ làm. Cùng với những thách thức mà chúng tôi đã gặp phải khi thực hiện Groupon, điều này đã giúp chúng tôi có thể quảng cáo theo phương thức mà tiếp thị truyền thống sẽ không bao giờ đạt được.

Việc giữ được lời hứa của bạn ở các buổi ra mắt cũng như trong bất cứ hoàn cảnh nào của cuộc sống đều rất quan trọng. Nếu đợt chào bán của bạn kết thúc đúng vào thời gian đã định và nhận được sự hưởng ứng lớn, bạn sẽ luôn được tiếp xúc với các câu hỏi về những ngoại lệ sau khi đợt chào bán kết thúc. Nhưng nếu bạn đã nói đợt chào bán sẽ kết thúc vào thời gian đã định, bạn cần trung thành với quyết định của mình. Sự trung thành này chắc chắn sẽ có lợi cho bạn, bởi vì mọi người sẽ công nhận rằng

bạn luôn làm đúng như những gì bạn nói. Karol và Adam đã nhận được vô số yêu cầu mua kiện hàng của họ sau khi khoảng thời gian 72 giờ đồng hồ kết thúc, nhưng họ đã lịch sự từ chối từng yêu cầu một.

Một điều nữa: Việc thừa nhận một thiếu sót, yếu kém hoặc hạn chế trong một sản phẩm có thể sẽ không gây ảnh hưởng tiêu cực đến việc kinh doanh của bạn. Đó là bởi khi đang đánh giá một quyết định mua sắm, chúng ta thích cân nhắc cả những điểm mạnh và điểm yếu. Khi một nhà phát triển sản phẩm đích thân nói với chúng ta sản phẩm đó không hoàn hảo – "và đây là lý do tại sao" – chúng ta có xu hướng tin tưởng người đó hơn.

Bạn có thể thấy kiểu truyền thông điệp này trong chiến dịch tái tranh cử năm 2012 của Tổng thống Obama. Một quảng cáo ủng hộ việc tái tranh cử có tuyên bố như sau: "Tôi không đồng ý với Obama về mọi việc, nhưng tôi tôn trọng và tin tưởng ông." Trong khi đó, một quảng cáo khác được đưa ra cùng tuần phản đối việc tái tranh cử lại có tuyên bố sau: "Tôi thích Obama, nhưng tôi chỉ không hiểu các chính sách của ông ấy."

Đây là những câu tuyên bố giống nhau về bản chất, được đưa ra nhằm nhấn mạnh vào những gì mà mỗi bên muốn các cử tri tin tưởng. Mỗi thông điệp chứa đựng cả sự thừa nhận về tình trạng không chắc chắn và một tranh luận, theo cách đó gây tác động tới các cử tri độc lập, những người vẫn chưa có quyết định của mình[2].

[2] Ngoài việc thừa nhận sự thiếu sót hoặc yếu kém, các chiến thuật cho buổi ra mắt phổ biến bao gồm việc trao tặng một bản sao của sản phẩm (hãy biến việc này thành một cuộc thi đấu mà theo đó những người chiến thắng muốn được cạnh tranh công khai vì nó) và gây ấn tượng bằng một "buổi chiếu thử" về sản phẩm. Bởi vì các buổi ra mắt rất quan trọng nên tôi đã đưa ra nhiều chiến thuật và lời khuyên hơn trong những tài nguyên miễn phí tại 100startup.com.

Trong tất cả những thông điệp bạn gửi (dù là chuyển qua thư điện tử hoặc bằng đường khác), bạn sẽ muốn quan tâm tới vài nét đặc biệt. Đầu tiên và quan trọng nhất chính là những gì chúng ta đã đề cập tới: việc cần thiết phải kể một câu chuyện hay. Tuy nhiên

chỉ mỗi câu chuyện hay thì không phải lúc nào cũng đủ. Bạn cũng cần nghĩ về “khả năng liên kết” và tính hợp thời. Khả năng liên kết đề cập tới nhu cầu đảm bảo rằng những người nghe về buổi ra mắt có thể liên hệ với nó. Họ có nhìn thấy chính mình ở những nhân vật trong câu chuyện của bạn và họ có thể hiểu rõ điều đó sẽ giúp đỡ họ như thế nào không? Họ có hiểu nó đó không?

Yếu tố cuối cùng là tính hợp thời, và điều này có thể là sự khác biệt quan trọng giữa những kết quả tốt (“Chúng tôi đã thực hiện tốt”) và những kết quả vĩ đại (“Chúng tôi đã chinh phục nó!”). Nếu không có tính hợp thời, khách hàng có thể đánh giá cao lời chào hàng và đồng ý rằng nó thật thú vị, nhưng bỏ qua hành động bởi không có nhu cầu thực hiện ngay tức thì. Bạn không muốn gây áp lực mua hàng cho mọi người nếu họ không sẵn sàng, nhưng bạn thực sự muốn thấm nhuần dần cảm giác khẩn cấp. Đó là lý do tại sao một buổi ra mắt tốt đẹp luôn chú ý đến tính hợp thời.

Không phải tất cả mọi vấn đề đều về doanh số

Mục đích của một buổi ra mắt hiệu quả không chỉ là chuyển biến được càng nhiều khách hàng tiềm năng càng tốt mà còn duy trì mối quan hệ của bạn với những khách hàng tiềm năng khác và làm tăng ảnh hưởng của bạn. Lý do điều này trở nên quan trọng là bởi vì bạn không muốn làm phiền mọi người quá nhiều; tốt hơn là nên xây dựng những mối quan hệ qua thời gian.

Một số người sẽ luôn phàn nàn cho dù bạn có bán cái gì và với giá nào. Bạn sẽ chẳng thể làm gì với thái độ đó, vì vậy chỉ cần chấp nhận điều đó và không phục vụ những người như vậy. Nhưng bạn thực sự muốn quan tâm tới cơ sở khách hàng rộng hơn. Họ đang nói gì về bạn? Họ hiểu giá trị của lời chào hàng và kiểu truyền thông điệp của bạn như thế nào? Một buổi ra mắt tốt cần tạo ra được

cùng một lúc hai tác động: giúp tăng doanh số và gây

được ảnh hưởng. Nếu bạn đang nhận được sự phản hồi tích cực từ những người không mua sản phẩm của bạn nhưng muốn hỗ trợ bạn theo cách khác thì bạn đang đi đúng

hướng.

Xây dựng câu chuyện và buổi ra mắt *Empire Building Kit*

Đó là buổi ra mắt quan trọng nhất của tôi tính đến thời điểm này: một khóa học kinh doanh trực tuyến có tên gọi Empire Building Kit mà cuối cùng đã hình thành nên cơ sở cho cuốn sách các bạn đang cầm trên tay. Trong nhiều tháng tôi đã thực hiện phỏng vấn và nghiên cứu, có được những bài học từ các doanh nhân bất đắc dĩ và rút ra được những bí quyết thành công của họ. Tuy nhiên, khi chuẩn bị để khóa học được sẵn sàng, tôi lại bị kẹt – một số điều không ăn khớp và tôi tiếp tục trì hoãn ngày ra mắt.

Trong lúc lên kế hoạch cho chuyến đi tới châu Âu và Tây Phi, tôi đã đặt vé trước cho chuyến bay tới Chicago, nhưng không có vé đi tiếp về nhà tôi ở Portland. Chợt nảy ra một ý nghĩ, tôi liền kiểm tra lịch trình xe lửa của hãng Amtrak, dù chẳng mấy hi vọng có thể tìm được chuyến tàu mà mình cần. Và tôi thật ngạc nhiên khi tên của chuyến xe lửa từ Chicago tới Portland của hãng Amtrak có tên Empire Builder. Hừm. Tôi bắt đầu có một ý tưởng, nhưng lại nghĩ ngay từ đầu rằng đó là ý tưởng quá điên rồ để thực hiện. Ngay tối hôm đó, chuông cửa rung lên và người nhân viên của Dịch vụ Bưu chính Hoa Kỳ đưa cho tôi một bưu kiện. Khi mở chiếc hộp ra, tôi thấy một bì thư miễn phí được một số người bạn mới ở công ty của Tom Bihn (nêu ở Chương 13) gửi tới. Tên của chiếc túi là… Empire Builder.

Tôi không dám chắc liệu có phải Chúa, vũ trụ hay công ty của Tom Bihn đang gửi thông điệp này cho tôi không, nhưng tôi quyết định làm theo ý tưởng mà tôi đã nghĩ tới. Tôi đã thực hiện các kế hoạch tới Tây

Phi rồi bay về nhà qua Chicago và ra mắt khóa học Empire Building Kit chỉ trong đúng một ngày, trực tiếp từ chuyến tàu hỏa mang tên Empire Builder. Ồ, và khóa học diễn ra vào đúng ngày sinh nhật của tôi – cho nên tôi quyết định đưa nó thành một phần của câu chuyện.

Tôi đề nghị một người bạn, J. D. Roth, cùng đi với mình, vì vậy tôi và anh ấy đã gặp nhau ở Chicago và chuẩn bị cho cuộc hành trình. Trong lúc lên tàu, chúng tôi đã lập một "chuyến lang thang của người viết blog" trong toa ngắm cảnh trên xe lửa của hãng Amtrak với các sản phẩm khác nhau của hãng Apple – khuấy động những hành khách khác, mà đa phần họ đều là những khách tham quan lớn tuổi. Trong mấy tuần trước ngày trọng đại này, tôi đã kể cho cộng đồng của mình về kế hoạch với sự pha trộn giữa cảm giác hào hứng và sợ hãi; tôi thấy háo hức khi nghĩ đến việc ra mắt khóa học mới nhưng lại sợ rằng mình không đủ khả năng để hoàn thành nó đúng hạn. Với quá nhiều điều liên quan tới câu chuyện, không có sự linh hoạt nào vào ngày ra mắt và không có kế hoạch dự phòng nếu mọi thứ không thực hiện được.

May thay, mọi thứ đã hoạt động như nó nên thế. Tôi đã hoàn thành những bản sao cuối cùng trên chuyến bay của hãng Lufthansa tới Chicago. Hai ngày sau, chúng tôi đã giới thiệu Empire Building Kit tới hàng trăm người mua háo hức, đa phần họ đã chờ đợi điều này từ chiến dịch tiền ra mắt. Buổi ra mắt đã thành công với hơn 100.000 đôla doanh thu trước khi tôi kết thúc nó chính xác 24 tiếng ngay sau khi chuyến tàu hỏa của chúng tôi lăn bánh tới bang Washington và xuôi xuống Oregon. Thông điệp đã có một câu chuyện hay và được xây dựng có tính hợp thời: Khi chúng tôi tới Portland, thời gian giao dịch đã kết thúc.

Phần yêu thích của tôi là việc nhận thư điện tử từ những người nói rằng họ không quan tâm tới khóa học nhưng đang thưởng thức câu chuyện về chuyến tàu hỏa. Không phải lúc nào tôi cũng thành công, nhưng mọi thứ lúc này đã ở đúng chỗ.

Ra mắt sản phẩm tại sân bay London, 11 tiếng trước khi tới Brazil

Sau khi tốt nghiệp đại học, Andreas Kambanis đã phải vật lộn suốt sáu tháng vì anh không muốn kiếm một công việc thực sự và đang cố gắng để tạo dựng một điều gì đó cho chính mình. Mục đích là để phát triển một ứng dụng trên iPhone và hướng dẫn trực tuyến cho các tuyến đường đi xe đạp ở London, nhưng bước đầu đã thất bại thảm hại. Một trong số những sai lầm đáng kể của Andreas là sử dụng tên London Cyclist trước khi nhận thấy rằng đã có một ấn phẩm mang cái tên đó, châm ngòi cho một bức

thư giận dữ và sự đe dọa về một vụ kiện. Lúc này, tất cả các bạn của anh đã vào làm việc cho các công ty, cho nên họ có tiền để đi chơi tối trong khi Andreas nằm nhà.

Andreas đã chịu đựng đến cùng, lên kế hoạch cho buổi ra mắt đầu tiên của anh với một đối tác ngay trước chuyến đi một mình tới Brazil. Vài tuần trước khi lên đường, đối tác rút khỏi kế hoạch. Andreas đã giảm bớt những thứ dự kiến sẽ ra mắt nhưng vẫn quyết định sẽ tiếp tục thực hiện cả buổi ra mắt và chuyến đi của mình.

Ngày trọng đại đã tới, và Andreas đã cho ra mắt ứng dụng từ phòng chờ tại sân bay Heathrow đúng 30 phút trước khi bước lên máy bay. Ngồi trong khoang dành cho khách phổ thông trên chuyến bay kéo dài 11 giờ đồng hồ, anh đã dành nhiều thời gian để suy nghĩ về hoạt động kinh doanh mới của mình, nhưng trong những ngày trước khi Internet trên máy bay trở nên phổ biến, anh chẳng thể làm được gì với nó. Theo như anh giải thích sau này, việc rời khỏi mạng Internet ngay sau khi tung ứng dụng này ra hoàn toàn không phải là quyết định hay nhất, nhưng với việc không có nhiều khán giả, anh cũng chẳng mấy trông đợi vào kết quả của buổi ra mắt. Ngay khi máy bay vừa tiếp đất xuống São Paulo, Andreas đã không thể cưỡng lại việc kích hoạt tính năng chuyển vùng trong chiếc iPhone của mình để kiểm tra nhanh.

Mắt còn chưa nhìn rõ và ngồi trong chiếc ghế sát cửa sổ chật hẹp, Andreas kéo các con số lên và không thể tin vào điều anh nhìn thấy – một đống đơn đặt hàng đang tràn tới, đúng như những gì Karol và Adam đã trải qua lúc trước. Dù không phải là một gia sản, nhưng trong thời gian Andreas bay qua Đại Tây Dương, buổi ra mắt đã trả được tiền vé máy bay của anh và tuần ăn ở đầu tiên. Andreas tiếp tục bắt một chuyến bay tới Rio, quyết định sử dụng lựa chọn chuyển vùng trên điện thoại của anh và không ngừng theo dõi việc bán hàng đang diễn ra.

Tôi thích thực hiện những buổi ra mắt của mình ở nhà với 16 ounce[3] cà phê trong tay, giải quyết những sự cố kỹ thuật không thể tránh khỏi trong khi đang liên lạc với các đối tác và người mua. Nhưng trong trường hợp này, việc có thời hạn bắt buộc của chuyến bay sắp tới – và sau đó lên máy bay ở Heathrow, dù sẵn sàng hay không – đã được xem như một động lực thúc đẩy mạnh mẽ cho Andreas. Anh đã nói với tôi:

"Thật khó để nói thành lời lý do tại sao thời hạn tự nhiên đã trở thành một phần quan trọng của việc hoàn thành dự án như thế. Tôi nghĩ việc đó có động lực thúc đẩy mạnh mẽ đến vậy bởi vì nó dường như không thể đạt được và nó đã khiến tôi bỏ đi mọi thứ không đóng góp vào dự án đang được hoàn thành[4]."

[3] Ounce: Đơn vị đo lường, bằng 28,35g.

[4] Một lợi ích bất ngờ trong hành trình ra mắt của Andreas là việc gặp gỡ một người ở Nam Mỹ – người sẽ trở thành bạn gái của anh. Những kết quả có thể rất đa dạng!

• • •

Một chiến lược ra mắt tốt có thể giúp đỡ hầu như bất cứ hoạt động kinh doanh nào, trực tuyến hoặc trực tiếp. Hãy cùng chú ý tới cách một công ty xuất bản độc lập đã sử dụng cùng chiến thuật mang lại thành công cho Karol và Adam, nhưng cho một buổi ra mắt hoàn toàn trực tiếp và ở địa phương. Anastasia Valentine xuất bản sách của trẻ em và đã từng làm việc với "những công ty lớn có ngân sách tiếp thị khổng lồ". Dĩ nhiên, Anastasia không có cơ hội tiếp cận với những nguồn lực tương tự như của Karol và Adam cho buổi ra mắt của cô, nhưng cô đã biết những việc cần làm để thu hút sự quan tâm của khách hàng về một sự kiện đặc biệt.

Phần đầu tiên là bắt đầu với việc hỏi – hỏi những người cô biết để có được sự giúp đỡ. Anastasia cho biết: "Chúng tôi đã không biết cách lọc ra những yêu cầu của mình, cho nên thay vì lọc ra, chúng tôi chỉ hỏi mọi người về mọi thứ. Chúng tôi đã hỏi về tin tức báo chí, các chương trình truyền hình, sự ủng hộ của cộng đồng, quà tặng dành cho một bữa tiệc lớn và bất cứ điều gì khác mà mình có thể nghĩ ra."

Các yêu cầu đã mang lại hiệu ứng tốt khi cô nhận được những phản hồi tích cực đối với hầu hết mọi thứ. Khi ngày trọng đại tới, hàng người xếp hàng đứng ngoài cửa và Anastasia đã đảm bảo tạo ra sự trải nghiệm thú vị cho những người tham dự. Vì những người lớn mua sách cho trẻ em thường đến cùng với con cái họ nên Anastasia đã bổ sung những không gian màu sắc và một cuộc thi ghim-răng-trên-cá sấu dành cho các

gia đình. Mặc dù buổi ra mắt là một sự kiện trực tiếp, nhưng lưu lượng trang web đã tăng lên 267% và danh sách thư điện tử tăng gấp đôi. Học bằng cách hỏi cũng là học. Anastasia nói: “Những người mà chúng tôi nghĩ sẽ không quan tâm một chút nào đã xuất hiện… cùng bạn bè. Trong khi đó, những người mà chúng tôi nghĩ chắc chắn sẽ quan tâm thì thậm chí không bao giờ hưởng ứng. Bài học chính là bạn không nên cho rằng một ai đó không quan tâm hoặc sẽ không tham gia hoặc sẽ không mua.”

Nếu bạn vừa mới bắt đầu với kế hoạch ra mắt của riêng mình, hãy kiểm tra lại theo 39 bước kiểm tra buổi ra mắt Sản phẩm dưới đây. Danh sách kiểm tra này có hai tác dụng: như một mẫu để một công ty mới lập kế hoạch cho buổi ra mắt đầu tiên và như một yếu tố tạo ý tưởng cho một công ty đang hoạt động.

39 bước kiểm tra buổi ra mắt sản phẩm

Lưu ý: Mỗi buổi ra mắt sản phẩm đều khác nhau. Hãy sử dụng những bước này như một bản hướng dẫn cho riêng bạn. Thông thường, bằng cách bổ sung một hoặc hai bước phù hợp với sản phẩm, doanh số của bạn sẽ gia tăng đáng kể.

BỨC TRANH LỚN

1. Hãy đảm bảo rằng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn có một tuyên bố giá trị rõ ràng[5]. Các khách hàng nhận được gì khi đổi tiền lấy món hàng mà bạn chào bán?

[5] Điều này vô cùng quan trọng! USP (Unique Selling Proposition) có nghĩa “tuyên bố bán hàng độc đáo” và đề cập tới một điều giúp phân biệt được sản phẩm dịch vụ của bạn với tất cả những sản phẩm khác. Tại sao mọi người nên quan tâm tới thứ bạn đang bán? Bạn phải trả lời câu hỏi này thật tốt.

2. Hãy ra quyết định về tiền thưởng, sự khích lệ hoặc phần thưởng cho những người mua sớm. Họ sẽ được thưởng như thế nào vì hành động này?

3. Bạn có làm cho buổi ra mắt trở nên vui nhộn bằng một cách nào đó chưa? (Hãy nhớ nghĩ về những người không mua cũng như những người mua. Nếu mọi người

không muốn mua, có phải họ vẫn sẽ thích nghe hoặc đọc về buổi ra mắt không?)

4. Nếu ra mắt trực tuyến, bạn có ghi hình hoặc thu băng thông điệp để bổ sung cho bản sao được viết ra không?

5. Bạn đã từng tìm cách thu hút sự chú ý của khách hàng tiềm năng tới buổi ra mắt chưa? Họ có thích thú không?

6. Bạn đã từng gài cảm giác cấp bách – không phải kiểu dối trá mà là một lý do thực sự về tính hợp thời – vào buổi ra mắt chưa?

7. Hãy công bố trước ngày giờ của buổi ra mắt (nếu là buổi ra mắt trực tuyến, một số người sẽ vào trang trước cả tiếng đồng hồ, nhấn nút làm mới (refresh) lại vài phút một lần.)

8. Đọc và sửa tất cả các tài liệu bán hàng nhiều lần… và nhờ một người khác xem lại cẩn thận.

9. Kiểm tra tất cả các đường liên kết trang web trong giỏ hàng của bạn hoặc bộ xử lý thanh toán và sau đó kiểm tra lại chúng từ một máy tính khác với một trình duyệt khác.

CÁC BƯỚC TIẾP THEO

10. Nếu đây là một sản phẩm trực tuyến, nó có được thiết lập phù hợp theo giỏ hàng của bạn hoặc với PayPal không?

11. Hãy kiểm tra nhiều lần mọi bước của quá trình đặt hàng. Khi bạn thay đổi bất cứ biến số nào (giá cả, các thành phần đặt hàng, nội dung,…), hãy kiểm tra lại.

12. Bạn đã đăng ký tất cả các tên miền hỗ trợ cho sản phẩm của bạn chưa? (Các tên miền thường rẻ; bạn có thể mua các tên .com, .net, .org và bất cứ tên miền tương tự nào nếu có.)

13. Tất cả các tệp tin đều đã được đẩy lên và ở đúng chỗ chưa?

14. Hãy xem lại trang đặt hàng một cách cẩn thận để phát hiện lỗi hoặc tìm ra cách để thực hiện những cải thiện đơn giản. In chúng ra và chia sẻ với vài người bạn để cùng xem lại, kể cả với những người không biết chút gì về hoạt động kinh doanh của bạn.

15. Hãy đọc to những thông tin quan trọng (thông điệp buổi ra mắt, trang đặt hàng, trang bán hàng). Có thể bạn sẽ tìm được lỗi hoặc một câu diễn đạt kém mà mình đã bỏ sót khi đọc nhẩm nó trong đầu.

16. Bạn hoặc nhà thiết kế của bạn đã tạo ra bất cứ đồ họa tùy chỉnh nào cho lời chào hàng chưa, kể cả bất cứ quảng cáo cần thiết nào dành cho các hội viên hoặc đối tác?

CÁC VẤN ĐỀ TIỀN NONG

17. Hãy đề ra một mục tiêu về tiền bạc rõ ràng cho buổi ra mắt. Bạn muốn đạt được doanh số bao nhiêu và thu nhập ròng là bao nhiêu? (Nói cách khác, thành công sẽ trông như thế nào?)

18. Hãy báo cho phía tài khoản thương mại hoặc ngân hàng về khoản tiền sắp về.[6]

[6] Các tài khoản thương mại thường sợ những khoản tiền lớn nhận được trong một khoảng thời gian ngắn. Nếu không báo trước cho họ, bạn có thể gặp phải rắc rối.

19. Hãy đưa ra kế hoạch dự phòng cho khoản tiền sắp về nếu cần thiết (có một tài khoản thương mại bổ sung, lên kế hoạch chuyển tất cả thanh toán theo PayPal,…).

20. Bạn có thể bổ sung giải pháp thanh toán khác cho bất cứ người nào gặp rắc rối trong việc đưa ra đơn đặt hàng không?

21. Với một sản phẩm giá cao, bạn có thể đưa ra một kế hoạch thanh toán không? (Lưu ý: Thông thường, hãy đưa ra một mức giảm giá nhẹ cho những khách hàng thanh toán toàn bộ. Điều này được xem như sự khuyến khích cho những khách hàng thích thanh toán tất cả ngay lập tức trong khi vẫn cung cấp một lựa chọn thay thế cho

những người cần thanh toán theo thời gian.)

ĐÊM TRƯỚC NGÀY RA MẮT

22. Cùng với việc thực hiện những nhiệm vụ trực tuyến khác, hãy xóa càng nhiều thư điện tử càng tốt để đảm bảo là bạn có thể tập trung vào ngày trọng đại hôm sau.

23. Hãy viết một thông điệp ra mắt thật ấn tượng cho những độc giả, khách hàng và/hoặc các hội viên trong danh sách của bạn.

24. Chuẩn bị một bài đăng trên blog và các bài gửi lên bất cứ mạng xã hội cần thiết nào (nếu có thể được).

25. Hãy đặt hai đồng hồ báo thức để đảm bảo rằng bạn thức dậy sớm và có sẵn ít nhất một tiếng đồng hồ trước buổi ra mắt đã định.

BUỔI SÁNG TRỌNG ĐẠI

26. Lịch trình cho buổi ra mắt cần phù hợp với khán giả của bạn, chứ không phải bạn. Nếu không có chuyện gì xảy ra thì thông thường thời gian tốt nhất để ra mắt là vào đầu giờ sáng.

27. Khởi động sớm ít nhất mười phút để đảm bảo mọi thứ đều hoạt động. Tự mình tìm ra vấn đề sẽ tốt hơn nhiều so với việc để các khách hàng của bạn tìm thấy chúng!

28. Hãy viết thư cảm ơn cho ba tới năm người mua đầu tiên và hỏi họ: “Mọi việc có hoạt động tốt trong quá trình đặt hàng không?” (Lợi ích phụ: Những người mua này rất có thể sẽ là những người hâm mộ lớn nhất của bạn, vì vậy họ sẽ đánh giá cao hành động này và sẵn sàng đưa ra những nhận xét xác đáng.)

29. Hãy duy trì việc gửi thư riêng tới từng người mua càng lâu càng tốt, bên cạnh lời cảm ơn tự động đã được gửi từ hệ thống. (Nếu không thể làm điều này vào mọi thời điểm, hãy thực hiện nó càng thường xuyên càng tốt.)

KHUYẾN MẠI (CÓ THỂ ĐƯỢC THỰC HIỆN VÀO NGÀY RA MẮT HOẶC TRƯỚC ĐÓ)

30. Quan trọng nhất: Hãy yêu cầu mọi người giúp đỡ bằng cách lan truyền thông tin này. Đa phần các độc giả, khách hàng tiềm năng và người quen sẽ giúp đỡ bạn bằng cách nói cho bạn bè và những người quan tâm, nhưng bạn phải nhờ họ.

31. Hãy nhắc nhở các hội viên về chương trình khuyến mại mới bằng cách viết thư cho họ.

32. Hãy gửi thông tin cho các nhà báo hoặc các mối quan hệ truyền thông, nếu thấy phù hợp.

33. Hãy đăng tin lên Twitter, Facebook, LinkedIn và bất cứ mạng xã hội nào khác mà bạn đã tham gia. (Gia nhập vào một mạng mới chỉ để quảng cáo một thứ gì đó thường không phải là một ý tưởng hay.)

CHĂM SÓC SAU BÁN HÀNG (HÃY LÀM ĐIỀU NÀY TRƯỚC)

34. Hãy viết thông điệp cảm ơn chung gửi tất cả người mua ngay khi họ mua hàng.

35. Nếu có thể được, hãy viết thư cảm ơn để gửi tới tất cả những khách đã mua hàng thông qua địa chỉ e-mail mà bạn thu thập được.

36. Phác thảo nội dung bổ sung cho việc truyền thông trong tương lai và lập kế hoạch làm việc cho nó sau khi bạn kết thúc buổi ra mắt này.

VƯỢT LÊN TRƯỚC VÀ VƯƠN XA

37. Bạn có thể cung cấp thêm một số ứng dụng cho sản phẩm, dịch vụ của mình hay một vài lợi ích không được quảng cáo cho khách hàng không? Nếu có thì bạn sẽ làm thế nào?

38. Bạn có thể làm điều gì đó thật đặc biệt để cảm ơn khách hàng của mình không?

(Với một buổi ra mắt sản phẩm giá cao, hãy gửi thiệp tới từng người mua; ngoài ra, bạn có thể gọi điện thoại cho một vài khách hàng của mình.)

BƯỚC GẦN CUỐI

39. Đừng quên ăn mừng. Đó là một ngày trọng đại, khiến bạn phải làm việc hết sức mình trong một thời gian dài. Hãy tới nhà hàng yêu thích, uống một ly rượu vang, mua một số thứ bạn đã để mắt tới từ lâu, hoặc làm một việc gì đó như một hình thức tự tưởng thưởng cho mình. Bạn xứng đáng với phần thưởng đó.

BƯỚC CUỐI

40. Hãy bắt đầu suy nghĩ về buổi ra mắt tiếp theo. Bạn có thể cải thiện những gì so với buổi ra mắt này? Điều gì mà bạn đã học được có thể giúp bạn tạo ra một số thứ thậm chí còn tốt hơn trong lần tới?

Hãy nhớ rằng đa phần khách hàng sẽ hỗ trợ bạn trong cuộc sống, miễn sao bạn luôn cung cấp cho họ giá trị tuyệt vời. Việc bán hàng cho một khách hàng đang có sẽ dễ dàng hơn nhiều so với một khách hàng mới, vì vậy hãy làm việc chăm chỉ để cung ứng nhiều hơn và lên kế hoạch trước cho dự án tiếp theo. (Ví dụ, khi hứa hẹn một danh sách kiểm tra 39 bước, hãy thêm vào một bước phụ trội.)

Sau buổi ra mắt: Vẫn chưa kết thúc

Sau buổi ra mắt, bạn có thể muốn được nghỉ ngơi. Nhưng đừng nghỉ quá dài, bởi vì những gì diễn ra tiếp theo thực sự quan trọng. Bạn có được nhiều sự quan tâm hơn và được tin cậy trong mắt những khách hàng mới. Vì vậy, hãy tiếp tục nghĩ, lên kế hoạch cho một dự án lớn khác, một dự án sẽ cho doanh thu nhiều hơn, khách hàng nhiều hơn và ảnh hưởng nhiều hơn.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Một buổi ra mắt tốt giống như một bộ phim Hollywood: Đầu tiên bạn cần nghe nói

về nó từ trước ngày ra mắt rất lâu, sau đó nghe nhiều hơn trước khi nó chính thức xuất hiện, rồi bạn thấy những đám đông lo âu đứng xếp hàng chờ được mua vé cho buổi công chiếu.

• Một buổi ra mắt tốt pha trộn giữa chiến lược và chiến thuật.

Chiến lược đề cập tới những câu hỏi "tại sao", chẳng hạn như câu chuyện, lời chào hàng và kế hoạch dài hạn. Các chiến thuật đề cập tới những câu hỏi "như thế nào", chẳng hạn như thời gian, giá cả và lời chào hàng đặc biệt.

• Một loạt những thông tin được truyền thông đều đặn tới các khách hàng tiềm năng trước buổi ra mắt sẽ giúp bạn tái tạo lại trải nghiệm xem phim Hollywood với bất cứ quy mô khán giả nào.

• Hãy kể một câu chuyện hay và đảm bảo rằng bạn có xem xét câu hỏi về tính hợp thời: Tại sao mọi người nên quan tâm đến lời chào hàng của bạn vào lúc này?

• Hãy sử dụng 39 bước kiểm tra buổi ra mắt sản phẩm như một mô hình. Không phải mọi bước đều có thể áp dụng với bạn, và bạn có thể muốn bổ sung những bước của riêng mình.

9• Dẫn dụ: Nghệ thuật tự quảng cáo lịch thiệp

QUẢNG CÁO GIỐNG NHƯ TÌNH DỤC: CHỈ CÓ NGƯỜI KÉM CỎI MỚI PHẢI TRẢ TIỀN.

“Những điều tốt đẹp sẽ đến với những người biết cách dẫn dụ.”

ANAÏS NIN

(Tác giả Mỹ)

Ở vùng nông thôn New Hampshire, cách Boston 120 dặm, cứ hai lần một năm, hàng trăm nghệ sĩ và người yêu nghệ thuật lại tụ họp để tham gia một trải nghiệm chung. Trước khi tới nơi này, đa phần họ đều kết nối trực tuyến, sắp xếp dịch vụ thuê xe ô tô theo giờ và lên kế hoạch cho các cuộc gặp gỡ. Sau khi đã yên vị trong những ngôi nhà nhỏ bên hồ, họ học hỏi từ các nghệ sĩ chuyên nghiệp và dành thời gian với nhau, bạn bè cũ và cả những người bạn mới.

Tất cả bắt đầu từ 5 năm trước, khi Elizabeth MacCrellish cảm thấy bị tách biệt khỏi những nghệ sĩ khác và muốn củng cố ý thức cộng đồng ở khu vực nông thôn của cô. Cô giải thích: “Tôi đã mời bạn bè cùng tụ họp vào ngày cuối tuần, tập trung vào chủ đề nghệ thuật.” Cô lên kế hoạch cho vài chục người, nhưng có tới 135 người đã đến – hầu hết đến từ Bờ Tây, xa hơn cả nhóm New England nhỏ bé à cô đã mong đợi.

Đó chính là nguồn gốc ra đời của Hội thảo Nghệ thuật Squam, được đặt tên theo một hồ nước ở trung tâm New Hampshire. Sau buổi gặp gỡ đầu tiên đó, Elizabeth tiếp tục tổ chức các buổi tụ họp, lúc đầu hàng năm một lần và sau đó là hai lần một năm. Thính giả thì 1/3 là các nghệ sĩ chuyên nghiệp và 2/3 là “những người bình thường” nhưng thích thưởng thức nghệ thuật. Giờ đây, luôn có hàng trăm người sẵn sàng tham gia những buổi tụ họp có bán vé.

Để đăng ký tham gia Squam, người tham dự phải gửi thư có nội dung gồm thông tin

thanh toán và thông tin của mình. Hệ thống kiểu cũ này là cách để Elizabeth duy trì quan hệ gắn bó thân thiết với nhóm người của cô. Cô cũng cẩn thận chỉ định mọi người vào các ngôi nhà cụ thể để đảm bảo rằng những người mới đến được đón chào và chơi trò Whack-A-Mole nhằm ngăn chặn một cách tế nhị việc hình thành các bè phái. Elizabeth nhận được rất nhiều lời mời đến từ Anh, Úc và cả tá thành phố ở Bắc Mỹ nhưng cô đều từ chối.

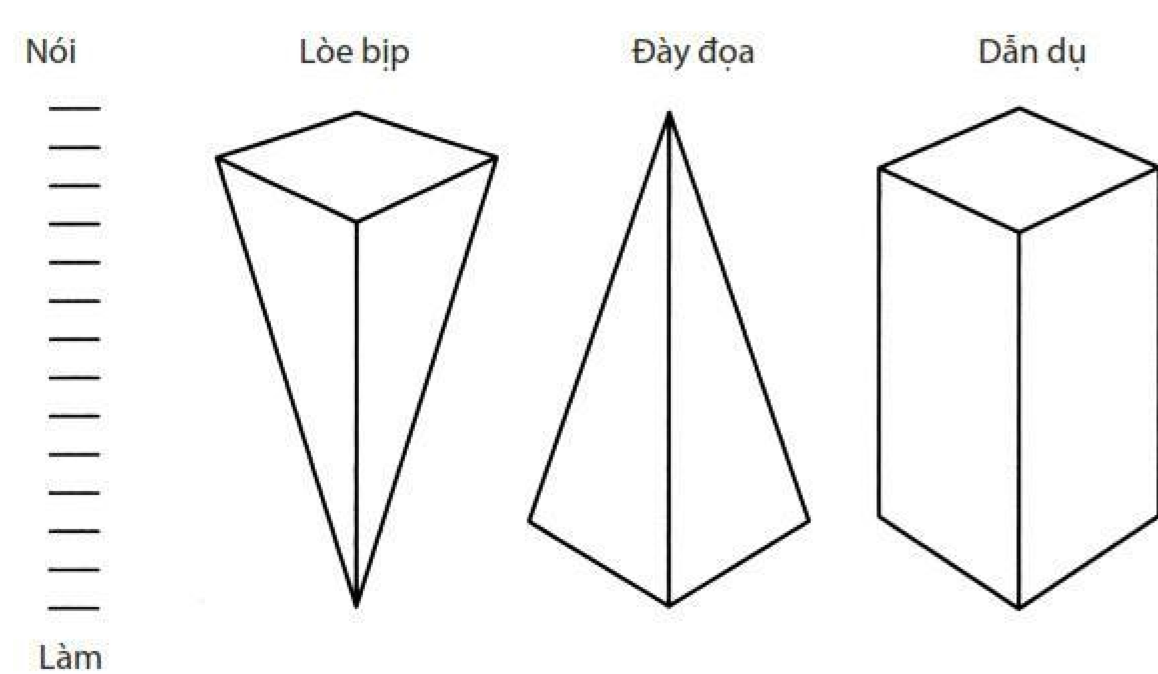
Cô bảo: “Tôi không phải là một nhà kinh doanh. Tôi chỉ làm điều gì mình cảm thấy đúng và việc đó ngày càng trở nên thú vị hơn.” Elizabeth không phản đối chủ nghĩa tư bản, nhưng cô muốn đảm bảo rằng hoạt động kinh doanh của cô phát triển theo hướng mà cô thấy thoải mái. Một lần, khi hai chúng tôi đang nói chuyện điện thoại, cô đã ví mô hình kinh doanh của mình với người Amish[1], nói về thời gian khi cô tới tham quan một khu chợ của nông dân ở vùng New England. Sự tự túc là giá trị cốt lõi trong hầu hết các cộng đồng người Amish và gần như mọi người đều tham gia giao thương bằng cách này hoặc cách khác. Tuy nhiên, họ gần như không sử dụng nghệ thuật bán hàng. Thậm chí với những mặt hàng giá cao, giá cả cũng không thể thương lượng – không mua thì để lại.

[1] Người Amish: tín đồ của một giáo phái Tin lành ở Mỹ.

Elizabeth bắt đầu các buổi hội thảo như một dự án cá nhân và giờ chúng đã phát triển thành một hoạt động kinh doanh bền vững. Cô cho biết: “Tôi chỉ muốn xây dựng một buổi tọa đàm có tổ chức với bạn bè.” Năm năm sau, việc quản lý Squam – và đảm bảo nó phát triển theo đúng hướng – trở thành công việc toàn thời gian của Elizabeth. Sau thành công ban đầu, ít nhất tám buổi hội thảo khác với những tiện ích tương tự xuất hiện ở những nơi khác, đa phần chúng được thành lập bởi những người tham gia trước đây, những người đã theo đuổi việc lặp lại sự kiện này theo cách riêng của họ. Tuy nhiên, cũng chẳng vấn đề gì cả – Squam đầu tiên mới chính là trải nghiệm mà bạn cần phải có cho bản thân.

Dẫn dụ là gì?

Toàn bộ chương này dành để nói về việc dẫn dụ, hoặc cách đưa ra lời quảng cáo về một dự án. Vậy dẫn dụ nghĩa là gì? Có một vài cách để tìm hiểu cụm từ này, nhưng tôi thích cách tiếp cận trong áp phích quảng cáo này của Joey Roth:



Sự tương phản giữa ba biểu tượng thể hiện cho sự khác nhau (và khả năng thành công hoặc thiếu thành công) của một người hoặc một doanh nghiệp đang hy vọng quảng cáo bán một thứ gì đó. Một người lòe bịp chỉ nói mà không làm, trong khi đó một người đày đọa lại làm rất nhiều nhưng không có khả năng hoặc không sẵn sàng nói về công việc của mình. Người dẫn dụ là sự kết hợp lý tưởng: có thể làm tốt và sẵn sàng nói về công việc của mình.

Việc sẵn sàng quảng cáo một cách đáng tin cậy, đàng hoàng là thuộc tính cốt lõi của sự thành công trong hoạt động kinh doanh vi mô. Câu chuyện của Elizabeth cho thấy đôi khi việc dẫn dụ hiệu quả nhất nằm ở việc tạo ra một lời chào hàng tuyệt vời và được mọi người cùng nói về lời chào hàng đó. Trong những trường hợp khác, bạn muốn có càng nhiều khách hàng phù hợp càng tốt, nên chẳng có lý do gì để không tự làm cho mình nổi bật hơn.

Trên cương vị một người viết sách và một doanh nhân, tôi luôn cố gắng tạo cho mình hình ảnh của một người nói được làm được như hình vẽ trên: rất nhiều sáng tạo và rất

nhiều kết nối.

Một cách khác để xem xét điều này chính là:

Phong cách nhưng thiếu thực chất = giả tạo

(Không ai tôn trọng những con người này.)

Thực chất nhưng thiếu phong cách = không được biết đến

(Ai biết đến những con người này đều sẽ tôn trọng họ, nhưng không có nhiều người biết đến họ.)

Phong cách và có thực chất = ảnh hưởng

(Đây chính là mục đích.)

Khi mới đầu bắt đầu một dự án, bạn làm thế nào để chuyển từ một người đày đọa thành một người dẫn dụ. Việc này khá đơn giản. Điều quan trọng nhất: Hãy dành thời gian để làm một số điều đáng được nói tới – đừng trở thành một kẻ lòe bịp. Nhưng sau đó hãy bắt đầu với tất cả những người bạn biết và yêu cầu sự giúp đỡ của họ. Hãy lập một danh sách ít nhất 50 người và chia họ thành các nhóm (đồng nghiệp cũ, bạn đại học, người quen…). Ngay khi dự án đã sẵn sàng đi vào hoạt động, ít nhất ở hình

thức thử nghiệm, hãy trực tiếp liên hệ bằng cách gửi cho

những người đó một bức thư ngắn.

Đây là một thông điệp mẫu:

Chào [tên],

Mình muốn báo cho bạn biết về một dự án mới mà mình đang thực hiện.

Nó được gọi là [tên của hoạt động kinh doanh hoặc dự án đó] và mục đích là để [lợi

ích chính]. Bọn mình hy vọng [mục đích, sự cải thiện hoặc ý tưởng lớn lao].

Đừng lo lắng gì, mình không đưa bạn vào bất cứ danh sách nào và mình sẽ không gửi thư rác cho bạn, nhưng nếu bạn thích ý tưởng này và muốn giúp mình, thì đây là những gì bạn có thể làm:

[Mục Hành động 1] [Mục Hành động 2]

Một lần nữa cảm ơn nhiều vì bạn đã dành thời gian đọc thư này.

Chú ý rằng bạn không nên gửi những thông điệp đại trà hay chia sẻ thông tin cá nhân của bất cứ ai với thế giới; mỗi thông điệp đều mang tính cá nhân, mặc dù nội dung chủ yếu là giống nhau. Bạn cũng không "bán" bất cứ ai theo dự án; bạn chỉ cho mọi người biết những gì bạn đang làm và mời họ tham gia nếu họ thích. Các mục hành động có thể khác nhau, nhưng sẽ tốt hơn nếu chúng liên quan tới việc gia nhập vào bản danh sách liên hệ (cách này cho thấy bạn được những người tham gia cho phép tiếp tục liên hệ với họ) và để cho những người khác biết về dự án.

Bước tiếp theo là biến việc dẫn dụ thành công việc thường xuyên trên con đường phát triển sự nghiệp của bạn.

Nếu có thể họ sẽ tới...

Nếu có phép màu thì điều đó có thể xảy ra nhưng bạn hẳn sẽ phải kể với họ về nó. Thậm chí với mô hình bán hàng giản dị của người Amish trong câu chuyện của Elizabeth MacCrellish, thì cô vẫn bắt đầu những buổi hội thảo mùa hè của mình bằng cách chiêu mộ bạn bè và những người hỗ trợ. Đây chính là nơi sự dẫn dụ xuất hiện. Nếu một nửa công việc là xây nhà và nửa còn lại là bán ngôi nhà, thì đây chính là cách mà một vài người khác đã bán nó:

Chúng tôi không chi tiền vào quảng cáo trong 5 tháng đầu tiên kể từ ngày khai trương. Thay vào đó, chúng tôi quyết định dành hơn một nửa chi phí khai trương để có được bức bích họa khổ 9x15 mét vẽ một cái cây đầy màu sắc trên một mặt tường của tòa

nhà trơ trọi của chúng tôi. Cách làm này hiệu quả hơn bất cứ quảng cáo nào mà chúng tôi có thể thực hiện. – Karen Starr, Hazel Tree Interiors

Lúc đầu, chúng tôi đã hình dung về một cộng đồng hàng nghìn người ủng hộ các chương trình huấn luyện cho cuộc thi thể thao ba môn phối hợp và cuộc thi Cự ly Người Sắt.[2] Trên thực tế thì số lượng thành viên tham gia càng ít, gốc rễ sẽ càng sâu và mọi người sẽ càng được trải nghiệm nhiều hơn. Không như đa số các chương trình vốn cố gắng duy trì việc đẩy giá cao hơn, chúng tôi thưởng cho các thành viên của mình bằng cách giảm giá khi họ ở lại với chương trình lâu hơn. Chính sách này được thực hiện bởi chúng tôi nhận thấy rằng họ càng được trải nghiệm nhiều thì họ càng có thể giúp đỡ các thành viên khác nhiều hơn… và càng được trải nghiệm nhiều thì họ càng tích cực hơn trong việc chiêu mộ những thành viên mới tham gia vào chương trình. – Patrick McCrann, Endurance Nation

[2] Cự ly Người Sắt – Ironman Distance – là cuộc thi thể thao ba môn phối hợp cụ thể gồm: bơi 3,86km, đạp xe 180km và chạy 42km.

Điều quan trọng nhất: Bạn phải nói điều gì?

Tôi đang ngồi trong một phòng hội nghị lớn với bạn mình, Jonathan Fields (đã được đề cập ở Chương 7). Jonathan từng là một luật sư chuyên về lĩnh vực quỹ đầu tư mạo hiểm, giờ anh là doanh nhân và nhà văn. Mấy người dẫn chương trình đang có một cuộc thảo luận nhóm về việc xây dựng cộng đồng những người ủng hộ và ai đó trong phòng đã đưa ra câu hỏi về việc viết một cuốn sách: "Bước đầu tiên là gì?"

Một trong số các diễn giả đã đưa ra một danh sách gồm bốn hay năm ý tưởng, và rồi cuối cùng ông bảo: "Ồ, khi bạn lên kế hoạch viết một cuốn sách, bạn cũng nên nghĩ về những gì bạn phải nói."

Jonathan và tôi nhìn nhau với cùng suy nghĩ: "Ừ, đó chẳng phải là bước đầu tiên sao?"

Việc đưa ra thông điệp về hoạt động kinh doanh của bạn cũng giống như viết một

cuốn sách: Trước khi làm bất cứ điều gì khác, hãy suy nghĩ về những gì bạn phải nói. Thông điệp đó là gì? Tại sao nó lại quan trọng lúc này và tại sao mọi người muốn biết về điều đó?

Chiến lược đối với kế hoạch tiếp thị cho đi

Nhận tự do, cho thoải mái: Cách này rất hiệu quả. Bạn càng chú trọng vào việc cung cấp một dịch vụ giá trị và giúp đỡ mọi người, hoạt động kinh doanh của bạn sẽ càng phát triển. Nhiều đối tượng trong các nghiên cứu tình huống của chúng tôi có bàn về việc cho đi (thường được mô tả theo nhiều cách khác nhau với cùng ý nghĩa) được xem như giá trị cốt lõi của hoạt động kinh doanh như thế nào. Một trong những mô tả tốt nhất là câu chuyện của Megan Hunt, người thợ may váy cưới ở Omaha mà chúng ta đã gặp trong Chương 1 và Chương 3:

Kế hoạch tiếp thị của tôi có thể được gọi là cho đi có chiến lược. Mỗi năm, khi tung ra một dòng váy mới, tôi liên hệ với hai hoặc ba người viết blog có ảnh hưởng và làm một chiếc váy theo yêu cầu cho họ, điều này luôn luôn mang lại rất nhiều khách hàng mới khi họ viết về chiếc váy đó. Nhưng quan trọng nhất là tôi đã thể hiện được sự quan tâm đến các khách hàng của mình. Thường thường tôi nâng cấp dịch vụ chuyển hàng thành chuyển qua đêm miễn phí, hay tặng kèm theo một cuốn sách mà tôi ưa thích với lời đề tặng viết tay cho một khách hàng nào đó. Tôi thích đóng gói các sản phẩm được chuyển đi giống như một món quà gửi tới người bạn tốt nhất của mình. Chiến lược này đã trở thành nhân tố góp phần lớn lao cho sự phát triển và phổ biến nhanh chóng công việc kinh doanh của tôi.

John Morefield, một kiến trúc sư thất nghiệp khi công việc trở nên khan hiếm, đã bắt đầu kinh doanh tại một khu chợ của nông dân ở Seattle với tấm biển "Lời khuyên về kiến trúc giá 5 xu". Để có được 5 xu, John sẽ đưa ra lời khuyên về bất cứ vấn đề gì mà những người chủ nhà, các đại lý bất động sản hay những người cần được tư vấn đặt ra cho anh. Lời khuyên 5 xu đã trở thành một chương trình tìm kiếm khách hàng hiệu quả có thể đưa đến một hoạt động kinh doanh khác, nhưng John đã đưa ra lời khuyên về chuyên môn một cách thành thật và chính đáng hơn cả sự mong đợi chỉ để nhận

được 5 xu.

Ngay khi tin tức lan rộng về kiến trúc sư 5 xu, John đã được CNN, NPR, BBC và rất nhiều tổ chức truyền thông đại chúng khác quảng cáo miễn phí cho hoạt động kinh doanh của mình. Nhờ sự quan tâm – và những khách hàng mới tìm đến khu chợ nông dân đó – mà John giờ đây trở thành một kiến trúc sư làm thuê cho bản thân, một sự khác biệt then chốt so với những đồng sự của anh vẫn đang cố gắng để được làm thuê cho người khác.

Một cách khác để thực hiện chiến lược cho đi là không cố ý lợi dụng mọi cơ hội để gia tăng thu nhập. Ngay khi hoạt động kinh doanh của tôi phát triển, còn tôi được công chúng quan tâm hơn, tôi đã bắt đầu nhận được rất nhiều yêu cầu tư vấn. Tôi thực sự chưa bao giờ nhìn nhận mình như một nhà tư vấn, nhưng tôi nghĩ: "Tại sao không? Nếu đây là những gì mọi người muốn, có lẽ mình có thể làm được." Tôi tạo một trang trên trang web của mình, trang đó nhận được rất nhiều sự quan tâm, và tôi đã thử thực hiện một vài buổi tư vấn. Và tôi thất bại. Tôi đã giúp đỡ nhiều người với những vấn đề cụ thể trước đó, nhưng không dựa trên cơ sở trả tiền theo giờ. Khi nói chuyện với những người đã phải trả tiền để tiếp cận tôi, tôi tự nhiên cảm thấy mệt mỏi. Nhận ra cảm giác không thoải mái đó xuất phát từ việc tôi làm chuyện đó vì tiền, cho nên tôi đã dừng lại.

Tôi vẫn tiếp tục tư vấn cho mọi người bất cứ khi nào có thể, nhưng hoàn toàn miễn phí. Với những người phù hợp và theo cách riêng của mình, tôi thấy hứng thú với việc đó – nhất là khi không còn áp lực của việc biết họ đang trả tiền cho mình để được tư vấn. Không phải lúc nào tôi cũng có khả năng đưa ra lời khuyên hữu ích, nhưng tôi biết rằng mỗi khi tôi giúp được một người, thì người đó sẽ có mặt vì tôi vào một thời điểm nào đó trong tương lai. Vấn đề không phải là ghi điểm hay chiếm được cảm tình của ai đó theo kiểu "có đi có lại", mà là việc quan tâm và cố gắng một cách chân thật để cải thiện được cuộc sống của một ai đó bất cứ khi nào bạn có thể.[3]

[3]Tôi sử dụng ví dụ này để minh họa rằng việc có một cơ hội tốt không có nghĩa là bạn nên theo đuổi nó. Tôi không phản đối việc tư vấn nói chung. Chỉ là điều đó

không phù hợp với tôi.

Giống như bất cứ kiểu tiếp thị nào, cách làm này có thể bị bóp méo hoặc lạm dụng. Các khách du lịch tới sân bay quốc tế tại LAX được chào đón từ bên ngoài bởi những con người thân thiện với những bìa kẹp hồ sơ nhìn thật trang trọng đề nghị giúp hướng dẫn đường vào thành phố. Họ hỏi: "Này, hôm nay bạn định tới đâu? Tôi có thể giúp đỡ bạn không?" Sau khi họ chỉ hướng đi hoặc trả lời những câu hỏi từ những vị khách du lịch vô tư, thì một lời chào hàng xuất hiện: "Hôm nay tôi làm việc đại diện cho một tổ chức tuyệt vời. Bạn có thể giúp chúng tôi bằng một khoản đóng góp được không?" Thông điệp được ngụ ý là: Tôi vừa mới giúp đỡ bạn… giờ tới lượt bạn.

Đây không phải là kiểu chiến lược cho đi có thể đem lại lợi ích cho bạn về lâu dài. Mục đích của những người đi vận động ở sân bay không phải là để giúp đỡ; họ chỉ đang sử dụng sự giúp đỡ như một công cụ để giành được lòng tin của khách du lịch. Chiến lược cho đi chỉ thực sự mang lại kết quả tốt khi bạn giúp đỡ người khác một cách chân thành và không chờ đợi được đáp lại.

Xây dựng các mối quan hệ là chiến lược, không phải chiến thuật

Việc biết mọi người, giúp đỡ mọi người và yêu cầu mọi người giúp đỡ có thể dẫn bạn đi xa. Đây không phải là một cố gắng phi lợi nhuận; nó thường mang lại tiền bạc (cùng với lãi!) thực sự qua thời gian. Nhưng nó là một chiến lược dài hạn, không phải một chiến thuật ngắn hạn để sao chép nhằm đạt được thành công nhanh chóng.

Sinh trưởng tại Nam Dakota, Scott Meyer làm việc trên cương vị một giáo sư chuyên nghiên cứu các vấn đề về hòa bình ở vòng Bắc cực tại Tromsø, Na Uy. Trong khi đó, John, em trai của Scott, là một nhà tư vấn cho Accenture ở Minneapolis. Cuộc sống xa nhà của Scott và John là chuyện bình thường – còn ở Nam Dakota, có sự khác biệt rõ ràng giữa "những người ở lại" và "những người đi xa".

Sau vài năm, cả Scott và John đã bắt đầu nghĩ về việc quay về nhà cùng với một sứ mệnh. Nam Dakota không phải là một nơi dở tệ, và ở đó có một cộng đồng doanh

nhân đang phát triển, đa phần họ đều gặp một vấn đề. Những doanh nghiệp nhỏ trong vùng nói chung được quản lý bởi những người có ít kỹ năng công nghệ hơn những người ở Minneapolis hoặc Chicago, các trung tâm chính của vùng này. Scott bảo với tôi: "Quanh đây, mọi người đều sử dụng một cuốn danh bạ điện thoại kiểu cũ để liên lạc với một ai đó, và nhiều chủ doanh nghiệp vật lộn với việc sử dụng hòm thư điện tử một cách hiệu quả. Chúng tôi biết mình có thể giúp họ phát triển hoạt động kinh doanh."

Scott và John đã sáng lập ra 9 Clouds, một công ty tư vấn chuyên giúp đỡ các doanh nghiệp địa phương có được nhiều khách hàng hơn thông qua việc cải thiện các công cụ truyền thông trong khi từ từ đào tạo các doanh nghiệp theo hướng đó. Scott và John đưa cá cho các doanh nghiệp này bằng cách giúp họ tiếp cận được với khách hàng mới, các chủ doanh nghiệp đều rất thông minh nhưng lại lo lắng về việc lãng phí thời gian với công nghệ mới. 9 Clouds cho họ thấy được những lợi ích của việc học hỏi các công cụ mới đã được chứng minh là hữu ích.

Hãng tư vấn này làm việc chăm chỉ để quảng bá hoạt động của mình, nhưng nó tập trung đầu tiên vào việc quảng bá giá trị. Scott cho biết: "Bất cứ lúc nào có cơ hội, chúng tôi đều nói chuyện và chia sẻ thông tin với người khác và hỗ trợ họ trong công việc của họ. Nó có thể không phải là bán hàng hoặc mối quan hệ đối tác, nhưng việc xây dựng được những mối quan hệ đó ngày hôm nay luôn quay trở lại với những cơ hội mới vào ngày mai." Cộng đồng đang để ý: 9 Clouds đã giành vị trí thứ hai trong cuộc thi Tầm nhìn Phi thường (Giant Vision) của chính quyền Nam Dakota, và John đã được tạp chí BusinessWeek nhìn nhận như một nhà lãnh đạo đầy triển vọng. 9 Clouds đã đạt thu nhập ròng 45.000 đôla trong sáu tháng hoạt động đầu tiên, 180.000 đôla vào năm tiếp theo và bây giờ đang trên đà trở thành một doanh nghiệp đạt 500.000 đôla.

Đầu tiên nói "Có", sau đó nói "Sẵn sàng"

Những cuốn sách kinh doanh khác sẽ kể cho bạn về việc nói không: Bạn nên bảo vệ thời gian của mình như thế nào, "chỉ làm những gì bạn giỏi", và từ chối nhiều yêu cầu

hơn so với chấp nhận. Khi một doanh nghiệp phát triển qua thời gian và các giải pháp cho sự tăng trưởng trở nên có chọn lọc hơn, thì chuyện nói không quả thực có thể trở thành lời khuyên hữu ích.

Nhưng điều gì sẽ diễn ra nếu bạn chọn phương pháp đối nghịch, nhất là ngay từ đầu? Điều gì sẽ diễn ra nếu bạn thong thả nói có đối với mọi yêu cầu trừ phi bạn có một lý do thuyết phục để không làm thế? Lần tới, khi một ai đó đưa ra yêu cầu, hãy thử nói có và xem điều đó đưa tới chuyện gì. Mọi thành công mà tôi có được trong công việc của mình cho tới giờ luôn luôn bắt nguồn từ việc nói có, không phải từ việc nói không.

Derek Sivers, người sáng lập ra một công ty mà về sau đã được bán với giá 22 triệu đôla (sau đó anh đã tặng số tiền này cho một quỹ từ thiện chuyên giúp đỡ người nghèo), đưa ra một chiến lược thay thế: Khi đã trở nên bận rộn, hãy đánh giá những phương án của bạn theo bài kiểm tra "sẵn sàng". Khi đứng trước một cơ hội, đừng chỉ nghĩ về những giá trị của cơ hội đó hoặc việc bạn bận rộn như thế nào. Thay vào đó, hãy nghĩ đến những cảm giác mà cơ hội đó mang lại cho bạn. Nếu cảm giác của bạn không quá mãnh liệt, hãy để nó lại và đi tiếp. Nhưng nếu cơ hội đó thật hấp dẫn và đầy ý nghĩa – quá nhiều tới mức bạn có thể nói "sẵn sàng" khi nghĩ về nó – thì hãy tìm cách để nói có.

Cho đi mọi thứ và xem mọi người nhảy vào

Không có gì lôi kéo mọi người tham gia tốt hơn một cuộc thi hoặc tặng quà. Đối với một bài viết trên Facebook có kèm theo việc tặng một cuốn sách giá 15 đôla, tôi thường xuyên nhận được 1.000 lời bình luận hoặc nhiều hơn. Tôi thường tự hỏi: "Vậy người cuối cùng đang nghĩ gì? '999 người đã tham gia, nhưng có thể tôi sẽ trở thành một người may mắn'?" Qua thời gian tôi đã nhận thấy rằng vấn đề không phải là giành chiến thắng để có được cuốn sách đó mà đúng hơn là về sự tham gia vào các hoạt động xã hội của những người này. Nếu tất cả bạn bè của bạn đang để lại tên của họ, tại sao bạn không làm điều tương tự?[4]

[4] Tôi đã nghĩ 1.000 phản hồi là một kết quả khá tốt cho tới khi Jaden Hair từ chương trình Steamy Kitchen nói với tôi rằng cô thu hút được 50.000 phản hồi, tất cả chỉ vì một giải thưởng đơn giản là một bộ sách dạy nấu ăn.

Rất dễ để nhận thấy sự khác nhau giữa một cuộc thi và việc tặng quà: Một cuộc thi liên quan tới một số kiểu cạnh tranh hoặc việc xét đoán, trong khi tặng quà là một lời chào hàng miễn phí thật sự dành cho những người giành chiến thắng thông qua việc lựa chọn ngẫu nhiên. Có những lý lẽ tán thành và phản đối đối với mỗi trường hợp: Một cuộc thi thường yêu cầu nhiều công sức hơn cho cả những người chiến thắng tham vọng và doanh nghiệp tổ chức cuộc thi, nhưng điều đó có thể tạo ra lợi ích lớn hơn. Còn việc tặng quà lại nhanh chóng và dễ dàng, đồng thời có thể tạo ra một lượng lớn những người tham gia, nhưng thế nên thường không có gì để làm ngoài việc để lại tên của bạn, việc tặng quà thông thường không tạo được nhiều hứa hẹn thực tế. Để có những kết quả tốt nhất, hãy thử nghiệm qua thời gian với cả hai phương thức này.

10.000 đôla, 10 tiếng đồng hồ tiếp thị và trải nghiệm tình dục

"Trong tương lai, tiếp thị sẽ giống như tình dục: Chỉ có người kém cỏi mới phải trả tiền."

Tuyên bố được lan truyền rộng rãi này xuất hiện lần đầu tiên trong một bài viết của tạp chí Fast Company vào tháng

12 năm 2010. Hãy thử đoán xem ý nghĩa của nó là gì? Tương lai là đây. Nó có thể không hoàn toàn dành cho những người kém cỏi, nhưng vai trò của quảng cáo trả tiền trong tiếp thị từ lâu đã thay đổi. Hầu hết những đối tượng nghiên cứu tình huống mà tôi từng nói chuyện về việc xây dựng cơ sở khách hàng đều không hề trả tiền quảng cáo; họ chủ yếu quảng cáo thông qua việc truyền miệng.

Kế hoạch quảng bá một trang

Mục đích: Để tuyển được những khách hàng tiềm năng mới cho hoạt động kinh doanh

của bạn một cách tích cực và hiệu quả mà không bị quá tải.

HÀNG NGÀY

- Duy trì sự xuất hiện thường xuyên qua mạng xã hội mà không để bị lạc hướng hoặc bị nhấn chìm. Hãy đăng lên đó một đến ba điều hữu ích, trả lời các câu hỏi và thiết lập quan hệ truyền thông với bất cứ ai cần sự giúp đỡ.

- Theo dõi một hoặc hai tiêu chuẩn đánh giá chính (không nhiều hơn!).

Hãy đọc thêm về điều này ở chương 13.

HÀNG TUẦN

- Yêu cầu đồng nghiệp giúp truyền thông hoặc tham gia vào các chương trình truyền thông của đồng nghiệp và đảm bảo bạn cũng đang trở nên rất hữu ích đối với họ.

- Duy trì việc truyền thông thường xuyên với các khách hàng và khách hàng tiềm năng.

ÍT NHẤT HÀNG THÁNG

- Kết nối với những khách hàng đang có để đảm bảo họ thấy hạnh phúc. (Hãy hỏi: “Có bất cứ điều gì khác tôi có thể làm cho bạn không?”)

- Chuẩn bị cho một sự kiện, một cuộc thi hoặc một buổi ra mắt sản phẩm sắp tới (xem Chương 8).

THỈNH THOẢNG

- Kiểm tra lại sổ sách kinh doanh của bạn (xem Chương 12) để tìm những cơ hội đã bị bỏ qua nhưng có thể chuyển được thành những dự án tích cực.

- Đảm bảo rằng bạn thường xuyên làm việc để hướng tới việc xây dựng một thứ gì đó ý nghĩa, chứ không chỉ để phản ứng lại những gì mới xuất hiện.

Trong khi đang suy nghĩ về lời trích dẫn và phác thảo

chương này, tôi đã quyết định thực hiện một thử nghiệm phi khoa học để đánh giá khoản tiền trả cho các quảng cáo so với việc dẫn dụ miễn phí. Trong vòng một tháng, tôi đã dành 10.000 đôla vào việc lựa chọn những quảng cáo và tài trợ dành cho dịch vụ Travel Hacking Cartel của mình. Tôi cũng đã dành mười giờ đồng hồ để dẫn dụ, viết bài cho khách mời, kết hợp với một dịch vụ khác, thiết lập truyền thông với các mối liên hệ báo chí và nhiều việc khác nữa. Và đây là các kết quả:

Chi phí quảng cáo: 10.000 đôla (+ 2 tiếng thiết lập)	so với	Chi phí dẫn dụ: 10 tiếng đồng hồ 0 đôla
Số lượng khách hàng mới: 78 người		Số lượng khách hàng mới: 84 người
Giá trị thu được (ước tính) từ khách hàng mới: 7.020 đôla		Giá trị thu được (ước tính) từ khách hàng mới: 7.560 đôla

Giá trị (gần đúng) của mỗi giờ dẫn dụ: 756 đôla

Có phải rõ ràng chúng ta đã thấy người chiến thắng? Tôi cũng nghĩ vậy, nhưng với một vài sự phủ nhận. Đầu tiên, ai đó có thể nói rằng tôi đã tiếp cận những mối quan hệ mà người khác không có và chính những mối quan hệ đó đã quyết định giá trị của mỗi giờ dành cho việc dẫn dụ. Điều này có thể đúng phần nào. Tuy nhiên, toàn bộ quan điểm về việc dẫn dụ là sử dụng tốt các mối quan hệ của bạn để dẫn dụ, bất kể chúng là gì. Không phải ai cũng có đủ khả năng để kiếm 756 đôla trong một giờ đồng hồ dẫn dụ. Tuy nhiên, một số hoàn cảnh có thể tạo ra một giá trị dẫn dụ thậm chí còn cao hơn.

Sự thật là thời gian dẫn dụ không phải là vô hại. Nếu tôi có 100.000 đôla để sử dụng thay vì 10.000 đôla, tình hình quả thực có thể khác đi. Việc kết hợp giữa dẫn dụ với việc trả tiền cho quảng cáo (nhắc lại, được lựa chọn cẩn thận) có lẽ là một giải pháp có thể thực hiện được trong một số hoàn cảnh. Dẫn dụ có thể đưa bạn đi xa hơn. Khi bạn đang nghĩ cách để quảng cáo và xây dựng hoạt động kinh doanh của mình, hãy nghĩ về việc dẫn dụ trước và trả tiền cho quảng cáo sau (nếu có).

• • •

Một lý do phản đối việc dẫn dụ và những chiến lược xây dựng mối quan hệ được mô tả trong chương này chính là chúng làm mất thời gian. Vâng, dĩ nhiên chúng làm mất thời gian – chúng là một phần quan trọng trong công việc của bạn. Nhưng nếu thấy lo lắng về việc dành cả ngày vào một trang mạng xã hội, bạn có thể tránh làm điều đó bằng cách đánh dấu vào một loạt ô check-in nhanh. Tôi duy trì một tệp tin văn bản về thông tin và những đường liên kết để chia sẻ, và vài lần một ngày, tôi lại lên mạng và đăng lên đó một số thứ. Trong thời gian đó, tôi xem nhanh tất cả các thông điệp đã gửi cho mình và hồi đáp lại nhiều nhất có thể. Mặc dù đôi khi tôi dành nhiều thời gian hơn do thói quen hoặc mối quan tâm, nhưng cả quá trình này không mất nhiều hơn 10 tới 15 phút một ngày.

Mục đích là để thực hiện những gì có ý nghĩa đối với bạn. Hãy dậy vào buổi sáng và bắt tay vào làm việc. Hãy làm điều gì đó xứng đáng để nói về nó và sau đó hãy nói về nó. Bạn biết những ai? Bạn có thể giúp đỡ họ như thế nào? Và lẽ dĩ nhiên, câu trả lời nằm trong việc bản thân bạn trở nên hữu ích đến không ngờ.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Nếu bạn không chắc chắn về nơi để dành thời gian phát triển hoạt động kinh doanh của mình, hãy sử dụng 50% thời gian vào việc sáng tạo và 50% thời gian vào việc kết nối. Kênh có tác động mạnh nhất trong việc có được lời khuyên đúng đắn luôn là những người bạn thực sự quen biết.

• Nếu bạn xây dựng nó, họ có thể đến… nhưng bạn có thể sẽ cần cho họ biết bạn đã xây dựng cái gì và cách để có được điều đó.

• Khi bạn lần đầu tiên bắt đầu, hãy nói có với mọi yêu cầu hợp lý. Hãy chọn lọc (xem xét bài kiểm tra "sẵn sàng") khi mọi thứ đã ổn định.

• Hãy sử dụng Kế hoạch quảng bá một trang để duy trì một lịch trình kết nối thường xuyên với mọi người đồng thời dành thời gian xây dựng những phần khác trong hoạt

động kinh doanh của bạn.

10• Hãy cho tôi thấy tiền

GÂY QUỸ ĐỘC ĐÁO: TỪ KICKSTARTER CHO TỚI VAY MUA XE CỘ

“Có tiền thì tốt hơn là nghèo khổ, nếu chỉ xét đến vấn đề tài chính.”

WOODY ALLEN

(Diễn viên Mỹ)

Naomi Dunford là một bà mẹ tuổi teen và đã bỏ học giữa chừng khi đang học cấp ba. Thời điểm mang

bầu đứa con thứ hai, cô đang sống ở chỗ cho người vô gia cư. Sau khi sinh con, Naomi rời khỏi rơi đó bằng cách làm những công việc vặt và cô đã xác định sẽ cải thiện hoàn cảnh của mình bằng bất cứ cách nào. Bất chấp những bất lợi hiển nhiên – trở thành một bà mẹ ở tuổi 17, bỏ học giữa chừng – Naomi cũng có được một vài điều thuận lợi. Cha cô đã gây dựng một số hoạt động kinh doanh từ tay trắng, truyền đạt lại kiến thức và kinh nghiệm trong quá trình này. Mẹ cô là một nhà tiếp thị. Và xa hơn nữa, ông cô làm trong ngành quảng cáo. Nói cách khác, tiếp thị đã ngấm vào máu của Naomi, cho nên cô cũng không cần phải nỗ lực quá nhiều để có thể mường tượng bản thân trong một cuộc sống khác.

Không chia sẻ thông tin cơ bản của mình với các khách hàng tiềm năng ngay từ đầu, Naomi đã mở một công ty tư vấn có tên gọi IttyBiz. Khẩu hiệu là: “Tiếp thị cho những doanh nghiệp không có bộ phận tiếp thị”. Sau này cô bổ sung các sản phẩm, các khóa học và giới thiệu dịch vụ sang những chuyên gia khác, nhưng trước đó Naomi đã bắt đầu với đúng một dịch vụ tư vấn: Dịch vụ về tạo dựng ý tưởng (brainstorming). Trong cùng thời gian một giờ đồng hồ và phí ban đầu là 250 đôla, cô sẽ đánh giá các ý tưởng tiếp thị và đưa ra phản hồi về những phương pháp cải thiện chúng. Không hơn, không kém.

Bạn có thể thắc mắc bao nhiêu người sẽ trả tiền cho dịch vụ này (câu trả lời: rất nhiều) và liệu nó có đáng giá (câu trả lời: hãy đọc tiếp). Naomi sinh ra ở thành phố London thuộc Ontario, Canada, nhưng tôi đã gặp cô ở London, Anh quốc, nơi cô sống gần mẹ mình. Trong khi đang đi xe điện ngầm quanh thành phố và lang thang qua một khu chợ bán quần áo ngoài trời, tôi đã nhờ Naomi cho lời khuyên về một tình huống trong hoạt động kinh doanh của mình. Cô đã lắng nghe hai phút và hỏi một vài câu hỏi cho rõ vấn đề. Sau đó, không cần phải ngừng lại để nghĩ ngợi, cô nói: "Đây là những gì anh nên thực hiện", và cô đưa ra cho tôi một danh sách những hành động và ý tưởng cụ thể trong lúc tôi viết lia lịa. Tôi đã tiếp nhận lời khuyên của Naomi và dành ra vài tiếng áp dụng nó vào dự án tiếp theo của mình. Kết quả là tôi đã kiếm được thêm ít nhất 15.000 đôla trong năm tiếp theo nhờ bản danh sách hành động của Naomi.

Ngay khi Naomi mài sắc thông điệp của mình và kết nối với nhiều người hơn, hoạt động kinh doanh đã phát triển. Cuối năm đầu tiên, Naomi xuất bản một video ngắn giải thích cách cô kiếm được gần 200.000 đôla trong chưa đầy một năm. Thế giới trực tuyến đã vô cùng kinh ngạc bởi vì Naomi không được biết tới nhiều – cô không phải là một người nổi danh trên Internet, cô không có một triệu người ủng hộ – và thực tế là rất nhiều người vô tình gặp trang web của cô mất hứng ngay khi thấy nó được thể hiện bằng ngôn ngữ thô tục và phong cách "thấy gì nói nấy" khác biệt của cô. Các tiêu đề bài viết gồm có "Làm gì khi bạn sợ vãi" và "Bài học của chuyện kể: Phiên bản hở ngực (kèm ảnh)". Nhưng khán giả của Naomi lại không hề khó chịu.

Một trong những điều Naomi làm rất tốt là không ngừng nhắc nhở các khách hàng của mình về nhu cầu kiếm tiền thực sự. Điều này nghe có vẻ đơn giản, nhưng các doanh nhân bận rộn có thể dễ dàng bị đè bẹp bởi tất cả các loại dự án và công việc chẳng liên quan gì đến việc kiếm ra tiền. Việc đặt sự tập trung vào thu nhập và dòng tiền – đánh giá mọi thứ khác theo những tiêu chuẩn đó – đảm bảo rằng một doanh nghiệp vẫn phát triển tốt. Đây là cách giải thích của Naomi về điều đó:

Hãy nhớ rằng mục đích của kinh doanh là lợi nhuận. Nó không phải việc được yêu thích, hoặc được xuất hiện thường xuyên trên một mạng xã hội lớn hay có được những

sản phẩm tuyệt vời mà không ai mua.

Nó không phải là việc có một trang web đẹp hoặc tạo được những bản tin qua thư điện tử một cách hoàn hảo hay một blog nổi tiếng đến kinh ngạc. Ở những doanh nghiệp lớn hơn, điều này được gọi là trách nhiệm giải trình đối với các cổ đông. Kinh doanh không phải là một cuộc thi đại chúng. Giám đốc điều hành không thể thoái thác trách nhiệm với câu nói: "Nhưng hãy nhìn tất cả những người thích chúng ta trên Facebook xem!" Các cổ đông sẽ không chấp nhận điều đó. Bạn là cổ đông lớn trong hoạt động kinh doanh của mình và bạn phải bảo vệ sự đầu tư đó. Bạn phải đảm bảo rằng các hoạt động định kỳ của mình có ràng buộc trực tiếp tới việc kiếm tiền, càng nhiều càng tốt. Không có gì sai với việc có sở thích riêng, nhưng nếu bạn muốn gọi đó là một hoạt động kinh doanh, bạn phải kiếm tiền.

Naomi hoàn toàn đúng: Có những thời điểm mà tất cả những việc bạn làm đều không kiếm ra tiền – và hãy cẩn thận với những thời điểm đó vì không có tiền tức là, không có kinh doanh. Nhiều chủ doanh nghiệp tham vọng đã mắc hai lỗi phổ biến có liên quan tới nhau: Nghĩ quá nhiều về nơi có tiền để bắt đầu dự án của họ và nghĩ quá ít về việc thu nhập của hoạt động kinh doanh sẽ bắt nguồn từ đâu. Việc xử lý những vấn đề này (hoặc tránh chúng ngay từ đầu) yêu cầu một giải pháp đơn giản: Sử dụng càng ít tiền càng tốt và làm ra càng nhiều tiền càng tốt.

Phần 1: Giữ ví thật chặt

Được truyền cảm hứng bởi đứa con thứ hai của mình, mà Heather Allard đã sáng tạo ra hai chiếc chăn trẻ em có thể mặc được, thứ đã khiến cả thế giới xúc động. Loại chăn này đã được xướng tên trên Access Hollywood[1] và được bán ở hơn 200 cửa hàng. Sau khi sinh đứa con thứ ba vào năm 2006, Heather đã bán các sản phẩm này cho một công ty lớn hơn để dành nhiều thời gian cho gia đình. Thành công! Cô đã không còn liên quan tới kinh doanh mặc dù bước tiếp theo là giúp đỡ những phụ nữ khác, nhất là các bà mẹ, học cách làm những gì cô đã hoàn thành. Và cô lại bắt đầu hoạt động kinh doanh tiếp theo của mình, The Mogul Mom, với mục đích cố vấn cho những phụ nữ bận rộn muốn được độc lập hơn thông qua một hoạt động kinh doanh nhỏ. Hoạt động

kinh doanh chăn trẻ em đã thành công rực rỡ, nhưng nó cũng trở thành một hoạt động tiêu tốn khá nhiều tiền khi sản phẩm được tung ra. Suy nghĩ kĩ, Heather nhận thấy rằng cô cần điều hành hoạt động thứ hai này theo một cách khác:

Tôi đã mắc một đống nợ khi khởi nghiệp với công ty sản xuất của mình cũng như đã tiêu tốn hàng nghìn đôla vào những thứ mà tôi tuyệt nhiên không cần tới (các chiến dịch quảng cáo lớn, một trang web thương mại điện tử, một người làm quảng cáo,…), và tôi dứt khoát không muốn làm điều đó với The Mogul Mom. Cho nên, khi tôi bỏ tiền vào The Mogul Mom, thì đó là cho những thứ sẽ tiếp tục xây dựng thương hiệu của tôi và thúc đẩy doanh thu trong khi vẫn cho phép tôi dành nhiều thời gian hơn cho gia đình – đó là thiết kế web, thanh toán cho một nhóm nhỏ các cộng tác viên kinh doanh hoặc một chiếc máy vi tính mới.

[1] Access Hollywood: Chương trình tin tức giải trí của Mỹ.

Sự độc đáo mà Heather chỉ ra ở phần cuối rất quan trọng: Cô không ngần ngại tiêu tiền vào những thứ sẽ (1) xây dựng thương hiệu của mình và (2) thúc đẩy doanh thu. Kiểu tiêu tiền này có thể phát triển được một hoạt động kinh doanh. Nếu bạn có thể tiêu 100 đôla và tạo ra 200 đôla theo giá trị đầu tư ban đầu, tại sao bạn lại không làm? Chính kiểu tiêu tiền còn lại – các chiến dịch quảng cáo chưa chứng minh được khả năng thành công và những trang web tùy chỉnh không cần thiết – là điều mà Heather đã học được cách để tránh xa. Bài học: Hãy tiêu tiền vào những thứ có mối quan hệ trực tiếp tới doanh thu.

Những câu chuyện của Naomi và Heather minh họa cho hai nguyên tắc quan trọng, cả hai đều liên quan tới tiền. Nguyên tắc thứ nhất là một hoạt động kinh doanh nên luôn luôn tập trung vào lợi nhuận. (Hãy luôn nhớ rằng: Không tiền, không kinh doanh.) Nguyên tắc thứ hai là việc mượn tiền hoặc đầu tư nhiều tiền để bắt đầu một hoạt động kinh doanh là một việc hoàn toàn không bắt buộc.

Điều này không có nghĩa là không có tấm gương nào về kinh doanh đã làm rất tốt bằng các phương pháp truyền thống; vấn đề chỉ có nghĩa là vay tiền không phải là

điều cốt yếu. Đừng nghĩ về việc đó như một điều không muốn nhưng phải chấp nhận; hãy nghĩ về nó như một giải pháp không mong muốn theo đuổi, với điều kiện là bạn có một cách để hạn chế rủi ro hoặc bạn cần biết chắc chắn mình đang làm gì.

Nếu bạn không biết mình đang làm gì khi mới bắt đầu, không sao cả, bạn đang thuộc về số đông. Hầu hết các doanh nhân theo đuổi dự án của mình với phương pháp thử nhiều, sai nhiều. Nhưng vì bạn có thể dễ dàng thử mọi thứ mà không làm mất sạch cơ nghiệp của mình, thì tại sao phải tìm cách đầu tư và mắc nợ vì một thứ gì đó chưa chắc đã hoạt động hiệu quả?

Vậy nên, bạn hoàn toàn có thể bắt đầu với một ngân sách rất thấp mà vẫn đảm bảo được tỷ lệ thành công. Hãy xem xét những báo cáo từ nhiều người trong nhóm nghiên cứu của chúng ta:

• Chelly Vitry bắt đầu kinh doanh khi còn là hướng dẫn viên du lịch cho hội yêu ẩm thực Denver, kết nối họ với các nhà hàng và nhà sản xuất thực phẩm. Chi phí khởi nghiệp: 28 đôla. Thu nhập hàng năm hiện nay: 60.000 đôla.

• Michael Trainer thành lập một công ty văn hóa

phẩm truyền thông với 2.500 đôla, chi phí cho một máy quay tốt mà về sau anh đã bán để bù lại đủ chi phí. Sau đó anh tiếp tục làm việc với hai tổ chức đã từng đoạt giành giải Nobel: Quỹ Acumen và Trung tâm Carter.

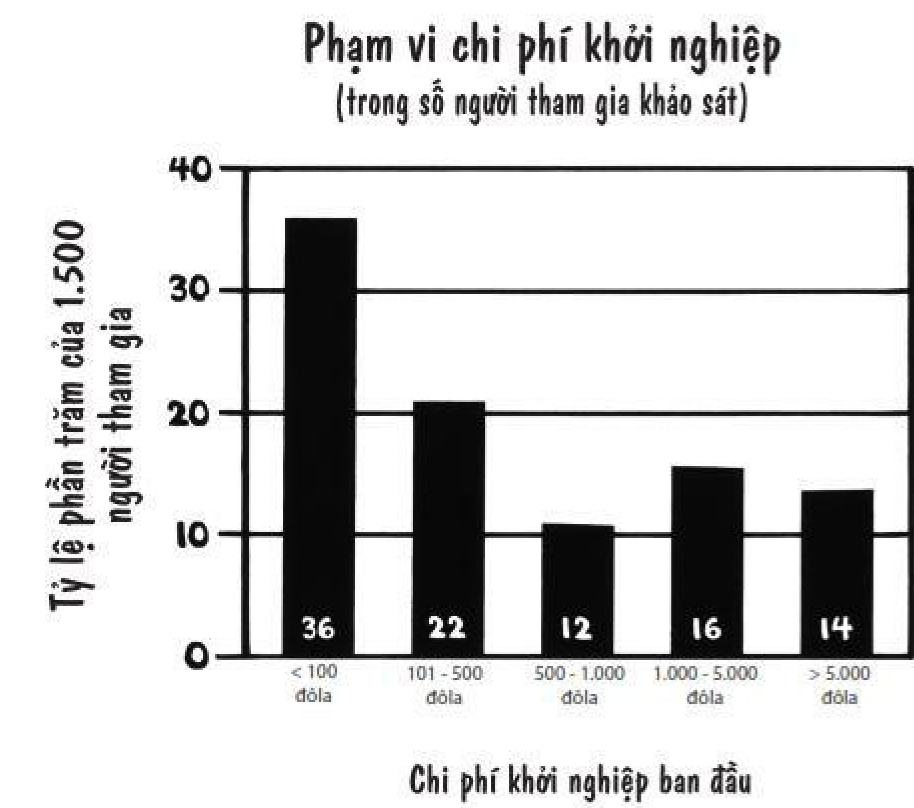
• Tara Gentile bắt đầu công việc xuất bản nhỏ bé của cô với 80 đôla, hy vọng kiếm đủ tiền để có thể ở nhà chăm con gái. Một năm sau, cô đã kiếm đủ tiền (75.000 đôla) và chồng cô cũng đã có thể ở nhà.

• Chris Dunphy và Cherie Ve Ard khởi lập Technomadia, một công ty tư vấn phần mềm dành cho các nhà cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe, với 125 đôla. Công ty này giờ tạo ra thu nhập ròng hơn 75.000 đôla kể cả khi Chris và Cherie đi du lịch thế giới.

• Một cựu thiết kế cửa hàng cho Starbucks, Charlie Pabst cần một chiếc máy vi tính giá 3.500 đôla cho công ty thiết kế Seattle của anh. Nhưng sau khi có một chiếc máy tốt và một tờ giấy phép kinh doanh trị giá 100 đôla, anh thấy thật tốt để bắt đầu. Thu nhập hàng năm: xấp xỉ 100.000 đôla.

Những câu chuyện này không phải là của người ngoài. Khi bắt đầu nghiên cứu để viết cuốn sách này, tôi đã được nghe hơn 1.500 câu chuyện tương tự từ khắp nơi trên thế giới. Bạn có thể thấy phạm vi của các chi phí khởi nghiệp theo nhóm nghiên cứu của chúng tôi trong biểu đồ dưới đây. Mức chi phí đầu tư ban đầu trung bình là 610,60 đôla.[2]

[2] Mức chi phí giữa là 125 đôla. Nếu chúng ta giảm đi 15% của những người nằm ngoài phạm vi cao hơn và thấp hơn, chi phí khởi nghiệp trung bình là 408 đôla và chi phí giữa vẫn giữ nguyên 125 đôla.



Hẳn là bạn cũng mong chờ rằng mình có thể dễ dàng khởi sự một số kiểu hoạt động kinh doanh cụ thể, và đúng như vậy. Đó cũng là quan điểm chung: Một khi việc bắt đầu một hoạt động kinh doanh vi mô đã trở nên dễ dàng hơn rất nhiều, tại sao lại phải

làm một điều gì đó khác biệt trừ khi, hoặc cho đến khi, bạn biết rõ mình đang làm gì? Nhỏ là đẹp, và khi đã xem xét tất cả mọi vấn đề, nhỏ thường tốt hơn.

Gây quỹ độc đáo: Từ Kickstarter cho tới vay mua xe cộ

Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn đã suy nghĩ thấu đáo và thực sự cần gây quỹ bằng một cách nào đó? Bất cứ khi nào có thể, giải pháp tốt nhất chính là những khoản tiết kiệm riêng của bạn. Bạn sẽ được đầu tư hết sức vào thành công của dự án và không mắc nợ bất cứ ai khác. Nhưng nếu điều này không khả thi, bạn cũng có thể xem xét các quỹ "huy động theo nhóm" cho dự án của mình thông qua một dịch vụ, chẳng hạn như Kickstarter.com[3]. Shannon Okey đã làm như vậy với một dự án nhằm thúc đẩy việc xuất bản bản thảo của cô. Cô đã yêu cầu được vay 5.000 đôla và được nhận 12.480 đôla trong 20 ngày nhờ một video hấp dẫn và một bản thảo tuyệt vời.

[3] Kickstarter: Quỹ đầu tư của Mỹ, chuyên đầu tư cho các dự án sáng tạo.

Trước khi tìm đến Kickstarter, Shannon đã mang một bản kê chi tiết về dự toán, doanh thu và một kế hoạch trả lại tiền rất rõ ràng tới một ngân hàng để hỏi vay một khoản tiền nhỏ. Hoạt động kinh doanh của cô có thể sinh lời và đầy hứa hẹn, với vài ấn bản mới sắp ra mắt trong năm tới. Tiếc thay khi đề cập tới "việc xuất bản bản thảo", cô đã bị từ chối thẳng thừng. Cô kể: "Họ đã săm soi tôi như thể tôi là một phụ nữ ngớ ngẩn, hoàn toàn không thể biết bất cứ điều gì về việc điều hành một công việc kinh doanh."

Lời từ chối đó đã trở thành một cơ hội. Việc tìm đến Kickstarter đã tạo ra cả tiền và sự quan tâm lan truyền dành cho dự án. Gần 300 người đã tham gia quyên góp tiền trong mức từ 10 tới 500 đôla, khiến số vốn cho dự án không chỉ đủ mà còn thừa. Ồ, và Shannon thì không phải là người hành động lặng lẽ.

Sau khi đạt được mức 10.000 đôla trong chiến dịch Kickstarter của mình, Shannon đã in ra trang đầu tiên của trang web, cuốn nó quanh một cây kẹo và gửi tới những người

chịu trách nhiệm ký hợp đồng cho vay của ngân hàng đó. Cô nói: “Tôi nghĩ họ đã nhận được thông điệp.”

Khi thu thập các câu chuyện cho cuốn sách này, tôi chủ yếu bị cuốn hút vào những người hoàn toàn tránh nợ nần. Nhưng có hai câu chuyện hài hước về việc vay mượn tiền mà tôi muốn chia sẻ với bạn. Trên chuyến bay từ Hong Kong tới London, Emma Reynolds và đối tác kinh doanh tương lai của cô, Bruce Morton, đã có ý tưởng về một hoạt động tư vấn giúp cải thiện việc phân bổ nguồn lực và nhân sự của những công ty lớn. Cả hai đã tính toán rằng họ sẽ cần ít nhất 17.000 đôla để bắt đầu hoạt động kinh doanh mới này. Chỉ có một… hoặc thực sự là hai vấn đề: Cả Emma và Bruce đều không phải là ứng viên tốt để có thể vay một khoản tiền nhằm phục vụ mục đích kinh doanh. Đâu đó trong suốt chuyến bay 12 giờ đồng hồ, một trong hai người đã nhận thấy rằng mặc dù họ không thể vay để kinh doanh nhưng họ hoàn toàn có thể vay để mua xe ô tô.

Và Bruce đã làm đúng như vậy, vay 17.000 đôla để mua ô tô, nhưng thay vào đó thì đầu tư tiền vào công ty với Emma. Họ đã trả lại khoản tiền vay mua chiếc ô tô trong vòng mười tháng và ngân hàng không bao giờ phát hiện ra sự thật, rằng họ đã chẳng mua một chiếc ô tô nào cả. Giờ đây hãng tư vấn đó thuê tới 20 nhân viên, khả năng sinh lời cao và có nhiều văn phòng ở bốn quốc gia[4].

[4] Mặc dù mọi thứ đều tốt đẹp đối với Emma và Bruce, chuyện vay tiền cho một chiếc xe ô tô không tồn tại và sử dụng số tiền đó vào kinh doanh quả là một bước đi táo bạo. Ngay khi họ phát biểu công khai trên truyền hình, bạn có thể sẽ không muốn thử nghiệm điều đó ở nhà đâu.

Cuối cùng, đây là một câu chuyện vui từ Kristin McNamara, người đã khởi lập phòng tập leo núi ở California:

Để có tiền cho buổi khai trương phòng tập, chúng tôi đã kêu gọi cộng đồng “đầu tư” cho mình, giống như một mối ràng buộc kéo dài ba năm. Chúng tôi trả cao hơn mức chung 3%, và những người mà tôi thậm chí chưa bao giờ gặp cũng nhanh chóng tham

gia gửi tiền mặt để phòng tập bắt đầu hoạt động. Đối tác của tôi và tôi, những người sáng lập, là những nhân viên duy nhất được trả lương toàn thời gian, còn lại, chúng tôi chỉ thuê một người để quản lý các tình nguyện viên cho mình với một mức lương thấp. Dự án gây quỹ từ cộng đồng của chúng tôi đã mang về 80.000 đôla.

Bạn thấy đấy, nếu bạn cần gây quỹ, có nhiều hơn một cách để thực hiện điều đó.

Phần II: Kiếm nhiều tiền hơn

(ba nguyên tắc chính để tập trung vào lợi nhuận)

Như chúng ta đã thấy, thông thường, tập trung nỗ lực vào việc kiếm tiền càng sớm càng tốt quan trọng hơn nhiều so với việc vay vốn khởi nghiệp. Theo những cách khác nhau, đa phần các nghiên cứu tình huống của chúng ta đều tập trung vào ba nguyên tắc chính nhằm giúp các dự án sinh lời (có thể sinh lời ngay từ đầu hoặc có thể sinh lời nhiều hơn khi hoạt động kinh doanh đó đã phát triển.) Tôi để ý thấy rằng điều này cũng đúng trong các hoạt động kinh doanh của tôi. Càng tập trung vào những nguyên tắc này, tôi càng trở nên khấm khá hơn. Đó là:

1. Ra giá sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn dựa trên lợi ích mà nó cung cấp, không phải trên chi phí tạo ra nó.

2. Đưa ra cho khách hàng một phạm vi giá hạn chế.

3. Nhận được tiền nhiều lần cho cùng một thứ.

Chúng ta sẽ tập trung vào từng nguyên tắc một ở phần dưới đây.

Nguyên tắc 1: Ra giá dựa trên lợi ích, không dựa trên chi phí

Ở Chương 2, chúng ta đã xem xét sự khác nhau giữa lợi ích và đặc tính. Hãy nhớ rằng một đặc tính mang tính mô tả ("Những bộ quần áo này rất phù hợp và trông đẹp mắt") còn lợi ích là giá trị một ai đó nhận được từ sản phẩm hay dịch vụ đang được nhắc đến ("Những bộ quần áo này khiến cho bạn cảm thấy khỏe mạnh và lôi cuốn".)

Chúng ta thường có thói quen nói về các đặc tính, nhưng vì hầu hết các cuộc mua sắm đều là những quyết định mang tính cảm xúc, cho nên sẽ thuyết phục hơn nhiều khi nói về các lợi ích.

Hãy thường xuyên nhấn mạnh vào những lợi ích của lời chào hàng thay vì chi phí hay thời gian cần để tạo ra, sản xuất hay hoàn thành những gì bạn đang bán. Trên thực tế, ra giá dựa trên lượng thời gian mà bạn cần để làm ra một sản phẩm hoặc "giá trị" thời gian của bạn là một cách sai lầm. Việc định giá thời gian của bạn sẽ hoàn toàn mang tính chủ quan. Bill Clinton kiếm được 200.000 đôla cho đúng một bài diễn thuyết chỉ trong một giờ đồng hồ. Bạn có thể không muốn trả cho Clinton (hoặc bất cứ tổng thống nào) 200.000 đôla để diễn thuyết tại bữa tối pizza cùng gia đình sắp tới, nhưng vì bất cứ lý do gì, một số công ty vẫn sẵn sàng đầu tư số tiền nhiều như thế.

Khi bạn tính toán giá cả sản phẩm dựa trên các lợi ích mà mình sẽ cung cấp, hãy chuẩn bị tinh thần để giữ vững lập trường, bởi vì một số người sẽ luôn luôn phàn nàn về chuyện giá cả trở nên quá cao mà không có lý do gì cả. Hầu như không một ai trong số những người tôi đã gặp gỡ nói về sự phát đạt trong các hoạt động kinh doanh mới của họ bởi vì họ luôn luôn đưa ra mức giá thấp nhất. Những gì có hiệu quả cho Walmart có thể sẽ không hiệu quả cho bạn và tôi. Rất ít doanh nghiệp sẽ thành công trên cơ sở của một chiến lược tàn khốc như vậy; đó chính là lý do tại sao việc cạnh tranh về giá trị sẽ tốt hơn rất nhiều[5].

[5] Thỉnh thoảng một ai đó sẽ phàn nàn rằng một số thứ tôi bán "quá đắt". Tôi luôn trả lời rằng nó có thể thực sự quá đắt đối với họ và tôi không bao giờ cố gắng thuyết phục họ theo cách khác, nhưng thị trường sẽ quyết định xem thứ đó có quá đắt đối với những người khác không.

Gary Leff, anh chàng thường xuyên giúp những người bận rộn đặt vé vào các kỳ nghỉ của họ, tính một mức giá cố định cho dịch vụ của mình (250 đôla cho một lần giao dịch thành công). Đôi lúc anh cũng phải làm tương đối nhiều việc để nghiên cứu và đặt vé cho chuyến đi, nhưng cũng không ít lần anh gặp may và có thể chỉ mất độ hai phút để nghiên cứu và mười phút gọi điện thoại đặt vé. Gary biết rằng khách hàng của

mình không quan tâm đến việc anh phải dành bao nhiêu thời gian để thực hiện công việc; họ đang trả tiền cho sự tinh thông của anh trong việc có được những chuyến bay mà họ mong muốn.

Chi phí thời gian: biến thiên, nhưng trung bình 30 phút cho một lần đặt vé.

Lợi ích: vé hạng thương gia hoặc hạng nhất cho những kỳ nghỉ trên khắp thế giới.

Chi phí: 250 đôla (vấn đề chính: không thay đổi theo thời gian).

Tsilli Pines, người làm văn phòng phẩm mang phong cách Do Thái đương đại, đã tạo ra Haggadah (một cuốn sách nhỏ được sử dụng vào lễ Quá Hải[6]) mà hầu hết thường được bán với số lượng lớn. Dù có thể mua từng cuốn riêng biệt nhưng cho tới nay nhiều người vẫn chọn mua một bọc năm hoặc mười cuốn.

[6] Dịp lễ quan trọng nhất của người Do Thái, kéo dài một tuần.

Chi phí nguyên liệu: 3 đôla cho một cuốn.

Lợi ích: vật lưu niệm được thiết kế xinh xắn cho các gia đình sử dụng trong lễ Quá Hải.

Chi phí cho người mua: 14 đôla một cuốn (vấn đề chính: không liên quan trực tiếp tới chi phí nguyên liệu).

Chúng ta có thể tìm thấy đề tài trên xuyên suốt hầu hết mọi câu chuyện trong cuốn sách này. Một số ví dụ thậm chí còn ở mức độ cao hơn, nhất là trong lĩnh vực xuất bản truyền thông. Hàng ngày, mọi người mua những món đồ có giá hơn 1.000 đôla trong khi chi phí sản xuất gần như không đáng kể; tất cả các chi phí đều là chi phí phát triển và tiếp thị ban đầu. Khi bạn nghĩ về giá cả của một dự án mới, hãy tự hỏi rằng: “Ý tưởng này sẽ cải thiện được cuộc sống của khách hàng như thế nào và sự cải thiện đó có giá trị ra sao với họ?” Sau đó, bạn hãy đưa ra mức giá phù hợp, trong khi vẫn nhận thức rõ ràng rằng sự chào hàng đó là một giá trị tuyệt vời.

Nguyên tắc 2: Đưa ra cho khách hàng một phạm vi giá hạn chế

Việc chọn lựa một mức giá ban đầu cho dịch vụ của bạn dựa vào lợi ích mà nó mang tới cho các khách hàng là nguyên tắc quan trọng nhất để đảm bảo rằng bạn sẽ thu được lợi nhuận. Nhưng để tạo ra lợi nhuận tối ưu hoặc ít nhất là để mô hình kinh doanh của mình được ưu ái hơn, bạn sẽ muốn đưa ra nhiều hơn một mức giá cho một sản phẩm. Thực tiễn này thường tạo nên sự khác biệt to lớn đối với lợi nhuận, bởi vì nó cho phép bạn gia tăng thu nhập mà không cần phải tăng cơ sở khách hàng của bạn.

Hãy xem xét hãng Apple, hãng nổi tiếng sản xuất rất ít sản phẩm và không bận tâm tới việc cạnh tranh về giá. Mặc dù có ít sản phẩm, nhưng hãng luôn luôn có một phạm vi giá và quyền lựa chọn. Bạn có thể mua chiếc iGadget đời mới nhất hoặc một cái máy vi tính cấp thấp (mà bạn biết các sản phẩm của Apple không hề rẻ), một hoặc nhiều sản phẩm tầm trung hay một sản phẩm cao cấp. Đội ngũ lãnh đạo tại Apple – và bất kỳ người nào đang sử dụng một mô hình tương tự – biết rằng kiểu ra giá này cho phép công ty kiếm được nhiều tiền hơn so với cách làm khác. Đó là do một số người sẽ luôn luôn chọn những sản phẩm tốt nhất và nổi tiếng nhất, cho dù chúng đắt hơn rất nhiều so với phiên bản bình thường. Những kiểu bán hàng này sẽ làm tăng giá bán tổng thể.

Ngoài ra, việc có một phiên bản cao cấp tạo ra một mức "giá neo". Khi nhìn thấy một mức giá quá cao, chúng ta có xu hướng nhìn nhận sản phẩm có mức giá thấp hơn có vẻ hợp lý hơn nhiều… và sẽ dễ dàng đưa ra quyết định hơn. Suy nghĩ nội tại thường diễn ra theo kiểu này: "Oa, hai triệu đôla cho phiên bản MacBook mới nhất là quá nhiều, nhưng này, mẫu 240.000 đôla có vẻ cũng tốt mà."

Hãy cùng xem xét một ví dụ về hai giải pháp ra giá: một đưa ra một bộ giá và một theo cấu trúc tầng. Hãy nhớ rằng bạn có thể thay thế bất cứ mức giá nào ở đây để áp dụng nó cho hoạt động kinh doanh khác.

Giải pháp 1: Widget[7] tuyệt vời nhất thế giới

[7] Widget là những ứng dụng hoặc tiện ích nhỏ, hết sức hữu hiệu cũng như có khả năng cung cấp thông tin theo nhu cầu của người sử dụng, đặc biệt là những người thường xuyên làm việc với máy vi tính.

Giá: 87 đôla

Giải pháp 1 thật đơn giản và thể hiện sự lựa chọn như sau: Bạn có muốn mua Widget này hay không?

Đây là một lựa chọn khác, gần như luôn tốt hơn:

Giải pháp 2: Widget tuyệt vời nhất thế giới

Hãy lựa chọn giải pháp Widget ưa thích của bạn:

1. Widget tuyệt vời nhất từ trước tới nay, Phiên bản Vừa túi tiền.

Giá: 87 đôla

2. Widget tuyệt vời nhất từ trước tới nay, Phiên bản Tốt hơn.

Giá: 129 đôla

3. Widget tuyệt vời nhất từ trước tới nay, Phiên bản Cao cấp Độc quyền.

Giá: 199 đôla

Giải pháp 2 thể hiện sự lựa chọn như sau: Bạn thích mua gói Widget nào?

Với những cơ hội như vậy, một số người tiêu dùng sẽ chọn Phiên bản Cao cấp Độc quyền, những người khác sẽ chọn Phiên bản Vừa túi tiền, nhưng hầu hết sẽ chọn Phiên bản Tốt hơn. Bạn không muốn trở nên quá điên rồ, nhưng bạn có thể thử nghiệm với mô hình này để thêm một lựa chọn khác dưới dạng một "phiên bản cao cấp thực sự" ở trên cùng hoặc một phiên bản "miễn phí tối đa" ở dưới cùng nhằm cho phép các khách hàng thử dùng dịch vụ mà không phải trả bất cứ đồng nào.

Bây giờ chúng ta hãy cùng xem số tiền thu được từ hai giải pháp này.

Giải pháp 1: Bán 20 bản giá 87 đôla; Tổng thu nhập: 1.740 đôla; Trung bình một bản: 87 đôla;

Giải pháp 2: Bán 20 bản với các mức giá khác nhau (14 bản mức giá trung, 3 bản mức giá rẻ, 3 bản mức giá cao); Tổng thu nhập: 2.664 đôla; Trung bình một bản: 133 đôla

Sự khác biệt: chênh nhau 924 đôla tổng thu nhập, hoặc 46 đôla một bản.

Bí quyết áp dụng chiến lược này là đưa ra một phạm vi giá hạn chế: không quá nhiều để tạo sự nhầm lẫn nhưng đủ để cung cấp cho người mua một sự chọn lựa chính đáng. Hãy để ý tới sự khác biệt quan trọng diễn ra một cách tự nhiên khi bạn đưa ra một sự lựa chọn: Thay vì hỏi khách hàng xem liệu họ có thích mua widget của bạn hay không, bạn đang hỏi họ thích mua widget nào.

Các lựa chọn cho việc tạo ra một phạm vi giá bao gồm: Phiên bản Siêu tuyệt vời (Vàng, Hạng Nhất, Cao cấp), Sản phẩm + Trợ giúp cài đặt (cũng sản phẩm đó được bán kèm sự trợ giúp đặc biệt) và bất cứ kiểu lựa chọn độc quyền hoặc số lượng có hạn nào.

Bạn cũng hoàn toàn có thể bán cùng một sản phẩm với những mức giá khác nhau mà không có bất cứ thay đổi nào khác. Chỉ cần bạn không ngụ ý rằng có những đặc tính được thêm vào ở phiên bản giá cao hơn thì điều đó không trái với nguyên tắc kinh doanh. Các công ty lớn

luôn luôn thực hiện điều này; nó cũng chính là cách kiếm tiền của các hãng điện thoại di động, các khách sạn và các hãng hàng không. Tuy nhiên, để giảm bớt sự nhầm lẫn, sẽ tốt hơn nếu bạn có thể thêm một tiện ích hay tính năng cụ thể nào đó vào cùng với giá trị thực sự cho mỗi phiên bản mức cao hơn của sản phẩm.

Nguyên tắc 3: Nhận tiền nhiều hơn một lần

Chiến lược cuối cùng cho việc đảm bảo hoạt động kinh doanh của bạn có được một khởi đầu tốt đẹp là đảm bảo rằng không chỉ có một ngày thanh toán – tốt hơn bạn nên có nhiều ngày thanh toán, từ những khách hàng như nhau, lặp đi lặp lại trên cơ sở đáng tin cậy. Bạn có thể đã nghe về các cụm từ chương trình liên tục, trang thành viên hay đăng ký dài hạn. Về cơ bản, chúng đều có nghĩa là: việc thanh toán lặp đi lặp lại bởi cùng những khách hàng như nhau, thường dành cho việc truy cập liên tục đến một dịch vụ hoặc sự chuyển giao thường xuyên của một sản phẩm.

Quay về với thời người ta còn đọc báo (những tờ báo giấy thực sự), họ sẽ đặt mua dài hạn để có báo được chuyển tới cửa nhà riêng hoặc văn phòng của mình. Ngày nay, iTunes và Netflix đưa ra những đăng ký dài hạn cho chương trình truyền hình yêu thích của bạn hoặc một loạt phim đều đặn. Công ty điện nước có một chương trình tính tiền định kỳ; mỗi tháng bạn trả tiền cho khả năng đó để bật đèn và đun nóng nước. Trong nhiều thập kỷ, Cuốn sách của Câu lạc bộ Tháng[8] (dưới những hình thức khác nhau) đã chuyển những cuốn sách mới tới các thành viên của mình theo cơ sở định kỳ.

[8] Book of the Month Club: Câu lạc bộ bán sách qua thư của Mỹ, thành lập năm 1926.

Hầu như bất cứ hoạt động kinh doanh nào cũng có thể tạo ra một chương trình liên tục. Nói về những câu lạc bộ sách, còn có cả chương trình Dưa chuột muối của Câu lạc bộ Tháng, Dầu ôliu của Câu lạc bộ Tháng và Thức ăn cho chó của Câu lạc bộ Tháng. Ở Portland, bạn tôi – Jessie – điều hành một chương trình Bánh nướng của Câu lạc bộ Tháng. Nếu bạn thích cây cảnh nhưng không thể giữ cho chúng sống thật lâu, Bonsai của Câu lạc bộ Tháng sẽ làm được điều đó hộ bạn, nhưng bạn sẽ phải chọn một trong bốn công ty đang cạnh tranh đưa ra những phiên bản khác nhau.[9]

[9] Vâng, đây đều là những ví dụ thực tế về các chương trình bán hàng định kỳ. Bạn hãy lên Google tra xem.

Tại sao việc thanh toán lặp đi lặp lại lại quan trọng đến vậy? Trước tiên, bởi vì nó có

thể mang lại nhiều tiền, và thứ hai, bởi vì nó là thu nhập chắc chắn, không phụ thuộc vào các yếu tố bên ngoài. Chúng ta hãy cùng xem những con số này, giả sử bạn đưa ra một dịch vụ đăng ký dài hạn với mức 20 đôla một tháng:

100 người đăng ký với giá 20 đôla = thu nhập hàng tháng là 2.000 đôla hoặc thu nhập hàng năm là 24.000 đôla

1.000 người đăng ký với giá 20 đôla = thu nhập hàng tháng là 20.000 đôla hoặc thu nhập hàng năm là 240.000 đôla

Bạn có thể tinh chỉnh số người đăng ký hoặc giá của dịch vụ định kỳ để thấy những cải thiện đáng kể. Ví dụ, thêm hơn 50 người đăng ký tạo ra hơn 1.000 đôla một tháng hoặc 12.000 đôla một năm. Việc tăng giá tới 25 đôla một tháng với cơ sở khách hàng 1.000 người tạo ra thêm

5.000 đôla một tháng hoặc thêm 60.000 đôla một năm.

Việc điều chỉnh cả hai tùy chọn – thu hút người đăng ký nhiều hơn và tăng giá – tạo ra sự gia tăng thậm chí lớn hơn nhiều.

(Lưu ý: Đừng quá chú ý đến những con số chính xác ở đây. Vấn đề chính là trong hầu hết mọi trường hợp, một mô hình tính tiền định kỳ sẽ tạo ra thu nhập theo thời gian nhiều hơn một mô hình bán hàng đơn lẻ.)

Thậm chí còn tốt hơn, sau khi bạn thu hút được các khách hàng cho mô hình định kỳ (và bảo đảm rằng bạn giữ cho họ cảm thấy rất hạnh phúc), họ thường thích mua những thứ khác từ bạn hơn. Brian Clark là một chuyên gia về những chương trình liên tục, đã tạo ra một đế chế thật sự bằng nghệ thuật chuyển khách hàng từ mua sắm một lần sang đăng ký dài hạn định kỳ. Đây là những gì anh đã nói về quá trình này:

Mô hình chung của chúng tôi là đưa ra một dòng các sản phẩm và dịch vụ bổ sung đa dạng. Một số là những cuộc mua sắm một lần để bắt đầu mối quan hệ của khách hàng với chúng tôi, và số khác là các dịch vụ đặt máy chủ và phần mềm kèm theo việc tính

tiền định kỳ hàng tháng hoặc hàng quý. Trong khi chúng tôi cố gắng xây dựng tất cả các dòng sản phẩm của mình, chiến lược chung là chuyển càng được nhiều khách hàng mua sắm một lần thành khách hàng sử dụng dịch vụ định kỳ càng tốt.

Ví dụ, bộ phận StudioPress của chúng tôi bán các thiết kế WordPress cho các nhà xuất bản trực tuyến và có hơn 50.000 khách hàng. Đây là những khách hàng mua sắm một lần, mặc dù rất nhiều người cuối cùng đã quay lại để mua những giải pháp thiết kế bổ sung. Chúng tôi cũng cung cấp sự hỗ trợ liên tục tới tất cả những khách hàng này.

Theo thời gian, chúng tôi đưa ra dịch vụ Scribe SEO hoặc dịch vụ đặt máy chủ WordPress mới cho các khách hàng StudioPress của mình, điều này biến đổi bản chất của mối quan hệ, khiến nó mang lại lợi ích kinh tế nhiều hơn cho chúng tôi. Nhưng thành phần bí mật của bước chuyển đổi này chính là sự tin cậy mà chúng tôi đã phát triển được với các khách hàng đó từ một lần mua sắm ban đầu. Chúng tôi đối xử với mọi người rất tốt qua thời gian.

Vấn đề then chốt của mô hình này không phải là thị phần mà là phần đóng góp của khách hàng. Và để thu được nhiều tiền hơn từ ví của mỗi khách hàng, trước tiên bạn phải sốt sắng đối xử với mọi khách hàng như một khách hàng "tốt nhất", cho dù cuối cùng họ có trở thành khách hàng trung thành hay không.

Điều quan trọng nhất Brian nói ở đây nằm trong đoạn cuối: "Vấn đề không phải là thị phần mà là phần đóng góp của khách hàng." Giống như nhiều người được nêu trong cuốn sách này, Brian không dành nhiều thời gian lo lắng về những gì người khác đang làm – anh lo lắng về việc cải thiện cuộc sống của khách hàng thông qua những dịch vụ hữu ích. Và kết quả là anh được trả tiền hết lần này đến lần khác.

• • •

Việc được trả tiền nhiều hơn một lần thật tuyệt vời, nhưng bạn cũng nên nhận thức được một vài vấn đề. Quan trọng là nhiều người tiêu dùng cảnh giác với các đăng ký

dài hạn, bởi vì họ lo rằng sẽ tiếp tục bị tính tiền sau khi đã ngừng sử dụng dịch vụ hoặc sẽ gặp rất nhiều rắc rối nếu muốn hủy đăng ký. (Để giải quyết vấn đề thứ hai, tôi đã tạo ra một nút hủy bỏ "không quấy rầy" cho trang của mình.) Để khuyến khích mọi người trong lần đăng nhập đầu tiên, nhiều chương trình đưa ra những thử nghiệm miễn phí hoặc chi phí thấp để thu hút những khách hàng tiềm năng mới đăng ký. Điều này hiệu quả nhưng thường có một tỉ lệ rơi rụng lớn sau khi các thử nghiệm kết thúc. Bạn cần nhận thức được điều này và đảm bảo mình sẽ tiếp tục cung cấp giá trị, miễn sao mọi người vẫn đang trả tiền.

Cuộc thử nghiệm 35.000 đôla

Một ngày nọ, tôi nhận được một thông điệp khá hấp dẫn từ một trong những khách hàng của mình, người đã xây dựng thành công một hoạt động kinh doanh mới trong năm ngoái và giờ đang kiếm được trung bình 4.000 đến 5.000 đôla một tháng từ chính công việc đó. Trong thư điện tử, anh ấy đã kể cho tôi nghe về kết quả của một thử nghiệm thú vị. Tôi đã đề nghị được chia sẻ kết quả này với những khách hàng khác (và cuối cùng đưa nó vào cuốn sách này), nhưng anh ấy lo ngại về việc đối thủ cạnh tranh có thể học được cách dễ dàng gia tăng lợi nhuận. Cuối cùng anh ấy đã bảo tôi có thể chia sẻ thông tin này miễn sao không để lộ thân phận của anh. Đây là bức thư tiếp theo mà anh gửi cho tôi:

Như đã nói tới ngày hôm qua, tôi muốn kiểm tra một số điều trong sản phẩm của mình. Tôi thực hiện một thử nghiệm chỉ để kiểm tra một biến đơn: giá cả. Trên một trang bán hàng tôi để giá 49 đôla và trên một trang khác là 89 đôla. Không có gì khác nhau cả – cùng nội dung quảng cáo, cùng quy trình đặt hàng, cùng cách thức thực hiện. Thật lòng mà nói, tôi đã nghĩ rằng 49 đôla là một mức giá tốt hơn, nhưng tôi đã đưa ra mức giá đó có phần hơi tùy tiện. Hãy đoán xem điều gì sẽ xảy ra? Số lượng khách mua hàng đã xuống thấp… không đáng kể. Mà tổng thu nhập thực tế đã tăng lên! Đây chính là những gì thực sự đã khiến tôi ngạc nhiên. Tôi đã khám phá ra rằng tôi có thể bán ít hơn nhưng thực tế kiếm được nhiều tiền hơn nhờ mức giá cao hơn. Tất cả từ một bài kiểm tra.

Tôi đã quyết định thực hiện thêm một số bài kiểm tra nữa.

Điều đó không phải thú vị sao? Đây là cách tách nhỏ các con số trong ví dụ này:

BÁN ÍT HƠN, TIỀN NHIỀU HƠN

Giải pháp 1: giá 49 đôla Tỉ lệ khách vào thanh toán mua hàng: 2% Doanh số trên 1.000 khách hàng tiềm năng = 20 Tổng thu nhập trên 1.000 khách hàng tiềm năng = 980 đôla

Giải pháp 2: giá 89 đôla Tỉ lệ khách vào thanh toán mua hàng: 1,5% (sụt giảm 25%) Doanh số trên 1.000 khách hàng tiềm năng = 15 Tổng thu nhập trên 1.000 khách hàng tiềm năng = 1.335 đôla

Kết quả: bán ít hơn năm sản phẩm, nhưng tổng thu nhập nhiều hơn 355 đôla

Hãy chú ý rằng nếu tỉ lệ khách vào thanh toán mua hàng thấp hơn nữa, chẳng hạn như 1% thay cho 1,5%, sự thay đổi giá sẽ không còn là một ý tưởng hay. Nhưng trong một số trường hợp, tin tức đó thực sự tốt hơn như trong ví dụ này: Khi bạn tăng giá, không phải lúc nào bạn cũng nhận thấy số lượng khách mua hàng giảm. Nếu bạn tăng giá thành công mà không làm giảm tỉ lệ khách vào thanh toán mua hàng, thì đây chính là thời điểm để đặt rượu uống mừng.

Điểm mấu chốt là việc thử nghiệm với giá là một trong những cách dễ dàng nhất để tạo ra lợi nhuận cao hơn (và có thể xác nhận được) trong một hoạt động kinh doanh. Nếu bạn không biết chắc mình có thể sử dụng mức giá nào cho một sản phẩm, hãy thử một mức giá cao hơn mà không thay đổi bất cứ điều gì khác và xem điều gì diễn ra. Bạn có thể tự mang lại cho mình một khoản phụ trội 24 đôla cho một sản phẩm – hoặc có thể nhiều hơn nữa.

Bạn có nhiều hơn bạn nghĩ

Một năm sau ngày tôi gặp Naomi Dunford ở Anh, tôi gặp lại cô ấy ở Austin, Texas,

khi cả hai chúng tôi cùng tới dự Lễ hội Tương tác South by Southwest (SXSW). Ngay sớm hôm đó, Naomi đã gặp rắc rối về tiền nong. Vấn đề không phải là thiếu tiền; công ty của cô đang hoạt động cực kỳ hiệu quả, đang trên đà cán mốc một triệu đôla một năm. Vấn đề là tiếp cận với tiền. Bởi vì Naomi là người Canada nhưng đã sống ở Mỹ, Anh và những nơi khác, nên cô thường xuyên gặp vấn đề với việc tài khoản PayPal bị đóng khi cô đi du lịch thế giới, để lại trong tài khoản của cô rất nhiều tiền nhưng không có cách nào tiếp cận được chúng. Trong trường hợp này, cô cần 900 đôla để đăng ký tham dự một hội nghị vừa mới được thông báo… và sẽ nhanh chóng hết chỗ ngồi. Phải làm gì đây?

Naomi nhận thấy rằng mặc dù không có 900 đôla nhưng cô có thể sẽ biết một người nào đó ở Austin sẵn sàng cho cô mượn thẻ tín dụng để đăng ký. Hỏi vòng quanh, cô đã tìm được ba người tình nguyện ngay trong hai phút đầu tiên, tất cả họ đều bảo: "Chắc chắn, không vấn đề gì. Đây là thẻ của tôi."

Khi nói thêm về chuyện này, chúng tôi nhận thấy rằng hầu hết chúng ta có khả năng tiếp cận tới tất cả các loại vốn tài chính và xã hội mà chúng ta thường không nghĩ tới nhưng có thể kêu gọi một cách dễ dàng nếu cần thiết. Nếu người này không cho Naomi mượn thẻ tín dụng của anh ta, người khác sẽ cho mượn. Bí quyết chính là Naomi

phải sẵn sàng suy nghĩ thật sáng tạo. Chỉ cần Naomi suy nghĩ theo hướng: "Ồ, chắc mình không thể đăng ký bây giờ rồi", cô ấy sẽ bị tuột mất cơ hội. Việc có khả năng suy nghĩ theo những cách thức khác nhau để đạt được mục đích của mình đã đưa Naomi thoát khỏi nơi trú ngụ của những người vô gia cư mười năm trước và có được IttyBiz thành công. Cô bảo: "Ngay trước khi bắt đầu, tôi thường bắt xe buýt đi làm, chật vật kiếm tiền để sống qua ngày và thường xuyên bị cắt điện thoại vì chậm thanh toán cước. Bây giờ tôi thuê sáu nhân viên và giúp đỡ hàng trăm người khác trở thành người làm thuê cho bản thân."

Chúng ta đều có nhiều hơn chúng ta nghĩ. Vậy hãy tìm cách sử dụng những gì mình có một cách hiệu quả.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Không có gì sai với việc có sở thích riêng, nhưng nếu bạn đang điều hành một doanh nghiệp, mục đích chính là để kiếm tiền.

• Bạn không nhất thiết phải mắc nợ để bắt đầu một hoạt động kinh doanh. Đó chỉ là một lựa chọn. Mỗi ngày, có nhiều người mở và điều hành những dự án thành công mà không cần bất cứ kiểu đầu tư bên ngoài nào hay phải vay mượn ai.

• Hoạt động kinh doanh trung bình có thể cải thiện tỉ lệ thành công một cách tuyệt vời bằng việc thanh toán theo nhiều cách và theo nhiều lần. Bạn có thể thực hiện điều này theo nhiều cách thức khác nhau. (Chúng ta sẽ bàn tới vấn đề này nhiều hơn nữa trong Chương 11.)

• Dù là tiền bạc, sự tiếp cận để được giúp đỡ hoặc bất cứ điều gì khác, bạn có thể có nhiều hơn bạn nghĩ. Làm thế nào để bạn có thể trở nên sáng tạo trong việc tìm ra thứ mình cần?

PHẦN III

ĐÒN BẨY VÀ CÁC BƯỚC TIẾP THEO

11• Tiến lên

ĐƯỜNG ĐẾN NGÂN HÀNG: CÁC HÀNH ĐỘNG NHỎ TẠO RA MỨC TĂNG DOANH THU LỚN NHƯ THẾ NÀO.

“Hãy nhắc mọi người rằng lợi nhuận là phần khác biệt giữa doanh thu và chi phí. Điều này khiến bạn có vẻ khôn ngoan.”

S COTT ADAMS

Chủ đề thúc đẩy công việc kinh doanh trong các nghiên cứu tình huống của chúng tôi dường như không khó bằng tạo dựng một hoạt động kinh doanh mới. Câu nhận định quen thuộc là: “Cần chút thời gian để tìm ra thứ gì đó hiệu quả nhưng một khi công việc đã chạy, chúng ta sẽ có được động lực và nhanh chóng tiến lên”.

Như chúng ta đã thấy với câu chuyện của Nick ở Chương 6 – anh chàng cảm thấy run lên về việc bán bức ảnh với giá 50 đôla đầu tiên – đôi khi cuộc mua bán đầu tiên là khó khăn nhất nhưng cũng đáng làm nhất. Một số người khác cũng nói nhiều về điều tương tự: “Ngày tôi có được cuộc bán hàng đầu tiên là khi tôi biết công việc kinh doanh đó sẽ hoạt động. Mọi thứ đến sau này là nhân tố củng cố cho thành công ban đầu.”

Tôi gọi nó là nguyên tắc “1,26 đôla đầu tiên là khó nhất” bởi vì nhiều năm trước, vào một ngày, tôi đã kiếm được 1,26 đôla đầu tiên của mình với một dự án mới trong thời gian nghỉ ở Brussels (Bỉ). Tôi đã không thể mua nổi một chiếc bánh quế Bỉ với số tiền kiếm được trong ngày hôm đó, nhưng tôi có một cảm giác tốt đẹp về tương lai. Trong chương này, chúng ta sẽ xem xét những cách tiến lên nhờ tăng thu nhập từ một hoạt động kinh doanh sẵn có.

Điều này xảy ra như thế nào? Chắc chắn sẽ có một vài yếu tố khác nhau. Sức đẩy là quan trọng và sự quan tâm không ngừng của chính chủ doanh nghiệp cũng vậy. Một hoạt động kinh doanh vi mô càng tồn tại lâu, cùng với việc các khách hàng và người quan tâm nói những điều tốt đẹp về nó, thì lời đồn thổi sẽ càng bay xa. Ngoài những nhân tố tự nhiên này, một chuỗi hành động nhỏ, thường xuyên là tất cả những gì cần cho nhiều doanh nghiệp đi từ con số không cho tới khi trở thành người hùng trong một khoảng thời gian ngắn. Những hành động này được gọi là sự tinh chỉnh.

• • •

Nev Lapwood là một người mê trượt tuyết hàng đầu. Anh sống ở Whistler, British Columbia và làm việc "chập chờn" ở các nhà hàng vào ban đêm trong khi trượt tuyết suốt cả ngày. Cuộc sống đơn giản nhưng thoải mái… cho tới khi Nev bị giãn việc khi công việc thời vụ kết thúc. Cần kiếm thêm tiền để đủ sống, Nev bắt đầu mở các lớp học trượt tuyết, một công việc bán thời gian được các học viên của anh đánh giá cao.

Việc đích thân dạy học viên trên các sườn dốc ở Whistler thật vui nhộn và bổ ích, nhưng nó cũng gắn với một số hạn chế tất yếu: quá nhiều cạnh tranh, tương đối ít khách hàng và thời gian làm việc trong năm bị hạn chế. Nev biết rằng mọi người trên khắp thế giới muốn học trượt tuyết – điều gì sẽ xảy ra nếu anh có thể dạy được hầu hết họ mà không cần ở cùng một nơi với họ? Đồng ý với nhau về hành động này của Nev, hai người bạn thân đã cùng anh tạo ra Snowboard Addiction – một loạt bài hướng dẫn trượt tuyết toàn cầu.

Điều này tạo ra thành công ngay lập tức, thu hút các khách hàng từ 20 nước và kiếm được 30.000 đôla một năm – không tồi cho một tay chơi trượt tuyết. (Vì Nev chưa bao giờ tập trung vào việc kiếm tiền, nên đó là khoản thu nhập hàng năm cao nhất mà anh từng có được tại thời điểm đó.) Năm sau, anh tập trung suy nghĩ nhiều hơn vào công việc này, mở rộng quy mô hội viên và một loạt sản phẩm mới. Kết quả: thu nhập ròng khoảng 100.000 đôla. Nev vẫn ở trên các sườn núi suốt cả ngày nhưng làm việc chặt chẽ với các đối tác mới của anh trong suốt những lần xuống núi để mở rộng hoạt động kinh doanh thậm chí xa hơn nữa. Kế hoạch tiếp theo là dịch các bài tập ra tiếng nước

ngoài: Snowboard Addiction đã lan tỏa khắp thế giới bằng chín ngôn ngữ, với nhiều phiên bản khác nhau được sắp đặt dựa theo nhu cầu của khách hàng.

Lẽ tất nhiên, công việc kinh doanh phát triển có những thách thức của riêng nó. Là một doanh nhân ngẫu nhiên và không được đào tạo, Nev đã phải học hỏi nhiều về chiến lược, kế toán và tiếp thị. Các ván trượt đặt hàng từ Trung Quốc bị chuyển về muộn nhiều tháng và ở trong điều kiện không thể sử dụng được. Tuy nhiên, chỉ trong hai năm, hoạt động kinh doanh trên hướng tới mốc 300.000 đôla. Như chúng ta đã từng nghe đi nghe lại ở những câu chuyện khác, Nev nói đầy tự hào về sự độc lập mới này của anh. Anh cho biết: "Thẳng thắn mà nói, việc bắt đầu kinh doanh sau thời gian bị giãn việc đã trở thành quyết định hay nhất của đời tôi. Lợi ích tuyệt vời nhất là tôi trở nên tự do và có khả năng làm những gì tôi thích. Kế hoạch của tôi là mỗi năm đi du lịch sáu tháng và điều hành công việc trong sáu tháng còn lại." Và dĩ nhiên trong khi đang điều hành công việc, anh vẫn có nhiều thời gian để chinh phục các sườn núi.

Tiếp cận ngân hàng: Bức tranh lớn

Điều không quá bí mật để cải thiện thu nhập trong một hoạt động kinh doanh đang có là nhờ những tinh chỉnh: những thay đổi nhỏ tạo ra một ảnh hưởng lớn. Nếu một sản phẩm thông thường có tỉ lệ khách vào thanh toán mua hàng là 1,5% và bạn tăng tỉ lệ đó lên 1,75%, sự chênh lệch này cộng thêm rất nhiều tiền theo thời gian. Nếu một hoạt động kinh doanh bình thường thu hút bốn khách hàng một ngày và bắt đầu thu hút được năm, thì ảnh hưởng thật to lớn. Không chỉ là công việc kinh doanh lúc này kiếm được hơn 25% thu nhập, nó còn đa dạng hóa được cơ sở khách hàng[1].

[1] Chân thành cám ơn Sonia Simone và Brian Clark về buổi thảo luận và những lời khuyên hữu ích dành cho chủ đề này.

Nếu bạn thu hút lượng khách của mình thêm một chút và cũng gia tăng tỉ lệ khách vào thanh toán mua hàng một chút trong khi cũng tăng giá bán trung bình lên một chút… thì hoạt động kinh doanh của bạn sẽ tăng trưởng rất nhiều. Đây là những phạm vi quan trọng nhất mà nỗ lực tinh chỉnh của bạn cần tập trung, vì vậy hãy hết sức chú ý

tới chúng.

GIA TĂNG LƯU LƯỢNG. Dù bạn có một trang web hoặc một cửa hàng, nhưng mọi người không thường xuyên ghé vào để xem sản phẩm của bạn, bạn sẽ không có hoạt động kinh doanh. Lưu lượng đồng nghĩa với sự quan tâm. Hoạt động kinh doanh của bạn đang có được bao nhiêu sự quan tâm? Tôi đã nghe một chủ doanh nghiệp mới rất thất vọng về kết quả buổi ra mắt sản phẩm đầu tiên của cô bởi vì chỉ có bốn người tới mua. Tôi hỏi: "Cô có bao nhiêu khách hàng tiềm năng trong danh sách?" Cô bảo: "Tôi không chắc chắn hoàn toàn. Có thể một trăm chăng?"

Tôi nói tôi thấy ấn tượng, bởi vì 4% là một tỉ lệ khách vào thanh toán mua hàng tuyệt vời cho nhiều công việc kinh doanh. Vấn đề không phải là làm cho lượng khách hàng hạn chế của cô ta tới mua thêm. Ngay từ đầu, vấn đề đã là có nhiều người tới xem hơn. Điều tốt nhất để thực hiện trong hoàn cảnh này là tập trung vào việc tăng lưu lượng, đó sẽ là cách mang tới nhiều khách hàng tiềm năng hơn[2].

[2] Corbett Barr có lưu một bộ tài nguyên hữu ích (và miễn phí) về việc xây dựng lưu lượng tại ThinkTraffic.net.

GIA TĂNG TỈ LỆ CHUYỂN ĐỔI. Một khi bạn có cơ sở vững chắc về sự quan tâm (dù được đo theo lưu lượng truy cập trang hay cách khác), bạn sẽ muốn quan sát thật kỹ tỉ lệ phần trăm các khách hàng tiềm năng trở thành người mua hàng. Cách thức truyền thống để gia tăng tỉ lệ chuyển đổi là thông qua việc đo lường một nỗ lực quảng cáo (hoặc lời chào hàng, hoặc tiêu đề, hoặc một số hình thức khác) so với một nỗ lực khác và sử dụng hình thức hiệu quả hơn.

Lưu lượng -> thử nghiệm A/B -> so sánh các kết quả

Sau khi biết cách nào tốt hơn, bạn tiếp tục thử nghiệm các cách khác, luôn luôn trở thành "nhà vô địch" với những ý tưởng khác. (Google Optimizer cho phép bạn thực hiện điều này miễn phí.)

Điều này quả thực có thể là một chiến lược tốt. Tuy nhiên có một lời khuyên: Có lẽ

điều cần quan tâm chặt chẽ hơn là khách hàng đến từ đâu, chứ không phải là làm thế nào để chuyển đổi họ. Nhà văn kiêm doanh nhân Ramit Sethi đã nói: "Thử nghiệm là quan trọng, nhưng nó không quan trọng bằng vệc thu hút nguồn lưu lượng. Mọi người thích dành thời gian kiểm tra riêng rẽ các tiêu đề, bản sao, đồ họa, thậm chí cả những chiếc hộp nhỏ xíu. Họ có thể luôn luôn thu được lợi nhuận lớn hơn nhờ tập trung vào nguồn khách hàng."

TĂNG GIÁ BÁN TRUNG BÌNH. Nếu bạn có thể tăng giá bán trung bình theo từng đơn hàng, điều này sẽ gia tăng lợi nhuận của bạn, cũng như gia tăng lưu lượng sẽ làm tăng lượng khách vào thanh toán mua hàng. Bạn có thể thực hiện điều này dễ dàng nhất bằng cách gia tăng giá trị hàng bán, bán chéo sản phẩm hay bán hàng sau bán hàng. Nếu bạn mua hàng trên Amazon.com, bạn chắc chắn đã nhìn thấy các mục "những món hàng có liên quan" và "những khách hàng đã mua món hàng đó cũng mua các món hàng này" của trang. Những mục này được làm nổi bật (và được lặp lại rộng rãi ở nơi khác) vì một lý do đơn giản: Chúng hoạt động vô cùng hiệu quả.

Sự khác nhau giữa gia tăng giá trị, bán chéo sản phẩm và bán hàng sau bán hàng được minh họa dưới đây:

	Cách thức hoạt động	**Thông điệp**
Bán gia tăng giá trị	Đưa ra một gói sản phẩm.	"Bạn có muốn khoai tây chiên cùng thứ đó không?"
Bán chéo sản phẩm	Đưa ra "những món đồ liên quan" cho các khách hàng đang mua sắm.	"Những người khác mua cùng mặt hàng đó cũng mua những thứ này."
Bán hàng sau bán hàng	Chào hàng đặc biệt với các khách hàng ngay lập tức sau một cuộc mua hàng.	"Cảm ơn nhiều! Đề nghị phát sinh duy nhất này *chỉ* dành riêng cho khách hàng."

(Một giỏ mua hàng và hệ thống thanh toán tốt sẽ cho phép bạn dễ dàng đưa thêm vào các mục này. Nếu hoạt động kinh doanh của bạn không có điều đó, tức là đã tới lúc

cần thay đổi các dịch vụ.)

BÁN NHIỀU HƠN CHO CÁC KHÁCH HÀNG HIỆN TẠI. Những khách hàng hiện tại của bạn hầu như hưởng ứng hàng hạ giá, hàng khuyến mại hoặc những lời chào hàng thêm về bất cứ loại hàng hóa nào. Nhờ quan tâm tới họ thường xuyên hơn, bạn gần như chắc chắn sẽ tăng được thu nhập. Bạn cần thận trọng để không ép họ quá đáng, nhưng bí quyết chính là sự cân bằng: Các khách hàng của bạn muốn nghe từ chính bạn. Họ đưa tiền cho bạn để đổi lấy một số thứ mà họ coi trọng. Vậy hãy tạo điều kiện làm cho họ lặp đi lặp lại điều đó mãi.

Đường tới ngân hàng: Tất cả các chi tiết

Khi tôi nói chuyện với các chủ doanh nghiệp về những điều chỉnh họ đã thực hiện, nhiều người đề cập đến những điều như "Điều quan trọng nhất là luôn luôn hành động." Những người khác đề cập tới việc đưa ra nửa giờ đồng hồ mỗi sáng để tập trung hoàn toàn vào những cải thiện kinh doanh trước khi ngập chìm vào những công việc sự vụ điều hành doanh nghiệp. Tất cả đều có vẻ hợp lý, nhưng nó vẫn chưa đề cập đúng vào vấn đề đang được nói đến: Nếu bạn quyết định hành động, hành động đó là gì? Bạn dành nửa giờ đồng hàng ngày của mình vào những cải thiện kinh doanh như thế nào?

Dưới đây là một số ví dụ phổ biến của việc điều chỉnh dựa trên hành động.

TẠO DỰNG TÊN TUỔI. Tạo ấn tượng với những khách hàng tốt nhất của bạn: Hãy để họ kể những câu chuyện riêng của họ về việc họ đã được giúp đỡ như thế nào thông qua hoạt động kinh doanh của bạn. Điều đó giúp mang đến nhiều câu chuyện đa dạng, kết nối với nhau ở nhiều hoàn cảnh và nền tảng khác nhau. Điều này cung cấp "chứng cứ xã hội" rằng sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn hữu ích cho nhiều người.

XÂY DỰNG CÁCH BÁN GIA TĂNG MỚI. Thêm một hay nhiều gói sản phẩm hoặc sản phẩm cải tiến với giá cao hơn có lẽ là chiến lược dễ dàng nhất và có tác động mạnh nhất mà bạn có thể sử dụng để thúc đẩy quy mô đơn hàng của bạn. Một số chủ

doanh nghiệp ban đầu e sợ cách bán gia tăng giá trị, không muốn áp dụng một kỹ thuật áp lực cao hoặc "không đứng đắn". Nhưng cách bán gia tăng giá trị không hề không đứng đắn một chút nào; nó là sự phù hợp theo bối cảnh và khuyến khích sự cảm kích từ phía khách hàng. "Ôi, cảm ơn vì lời chào hàng nhiều nhé!" là một phản ứng thông thường. Hãy nghĩ về việc tới một nhà hàng nơi bạn không có ý định gọi món tráng miệng, nhưng lời giới thiệu của người phục vụ về bánh putđinh sô cô la quá lọt tai tới mức bạn phải thử nó… và chiếc bánh thật thơm ngon. Bạn đã bị bán gia tăng một cách thành công và bạn thực sự hạnh phúc về điều đó.

Trang xác nhận thành công sau một lần mua sắm trực tuyến là một trong những nơi tốt nhất nhưng lại ít được tận dụng nhất để bán gia tăng. Ngay sau khi một khách hàng vừa mua hàng, họ có xu hướng mua tiếp một số thứ khác. Hãy chào hàng thật mạnh ở trang này và tỉ lệ chuyển đổi có thể là 30% hoặc cao hơn.

KHUYẾN KHÍCH GIỚI THIỆU. Hầu hết mọi người biết rằng quảng cáo truyền miệng là điểm bắt đầu tuyệt vời của một hoạt động kinh doanh mới, nhưng thay vì chờ đợi một điều gì đó xảy ra, bạn có thể khuyến khích các khách hàng của mình loan tin hộ[3]. Khi bạn nhờ giới thiệu, hãy nêu vấn đề càng cụ thể càng tốt: "Bạn có thể gửi lời chào hàng này tới ba người bạn của bạn được không?" hoặc "Bạn có thể nhấn nút 'like' trang của chúng tôi trên Facebook không?". Ngoài ra, trang xác thực sau mua hàng là nơi tuyệt vời để thực hiện điều này, bên cạnh việc gửi một bức thư điện tử vào vài ngày sau đó.

[3] John Jantsch đã viết một cuốn sách tuyệt vời có tên gọi The Referral Engine, được khuyên đọc vì nội dung tập trung vào chuyện tạo ra một quá trình có hệ thống hóa trong việc khuyến khích giới thiệu.

TỔ CHỨC MỘT CUỘC THI. Như đã đề cập ở Chương 9, một số người trở nên rất hào hứng với các cuộc thi hoặc quà tặng miễn phí. Hãy tìm cách để trao thưởng và mời mọi người tham gia dự thi. Giải thưởng càng lớn hoặc cuộc đua tranh càng độc đáo thì càng tốt. Bạn có thể không tạo được nhiều doanh thu từ cuộc thi này nhưng nó sẽ mang lại cho bạn sự quan tâm nhiều hơn cũng như một lượng khách hàng lớn hơn

trong tương lai.

ĐƯA RA CHẾ ĐỘ BẢO HÀNH TỐT NHẤT CÓ THỂ. Hầu hết các doanh nghiệp có những sự đảm bảo tẻ nhạt: Nếu bạn không thích sản phẩm này, bạn sẽ được nhận lại tiền. Nhưng khi chúng ta mua một thứ gì đó, tiền không phải là tất cả những gì chúng ta bận tâm. Chúng ta còn quan tâm về thời gian và giá trị của sản phẩm/cam kết. Tôi phải hoàn trả một thứ gì đó, có phải sẽ thật là phiền toái không? Hãy làm cái đối nghịch với sự phiền toái – một số doanh nghiệp cung cấp sự đảm bảo 110%, chắc chắn rằng họ sẽ gánh toàn bộ trách nhiệm vận chuyển. Zappos nổi tiếng vì vận chuyển miễn phí hai chiều, loại bỏ sự chần chừ khi mua giày mà không cần đi thử. Rất nhiều đối thủ cạnh tranh đã phải bắt chước cách làm này[4].

[4] Một bí quyết ít được biết tới ở Zappos chính là họ cắt đứt mua bán với những người lạm dụng chính sách hoàn trả hào phóng của doanh nghiệp. Giám đốc điều hành Tony Hsieh đã giải thích với tôi rằng nếu một khách hàng rõ ràng lợi dụng những điều đó – trả lại đôi giày đã đi mòn vào ngày 364 của thời hạn hoàn trả là ngày 365, ví dụ vậy – thì họ sẽ vui vẻ với khoản tiền hoàn trả một lần, nhưng họ cũng sẽ nhận được lời khuyên nhẹ nhàng rằng quý khách hàng không được mua sắm từ Zappos thêm lần nào nữa. Tuy nhiên, anh cũng nói thêm rằng may thay hầu hết mọi người đều thật thà.

HOẶC, NHẤN MẠNH VÀO VIỆC KHÔNG ĐƯA RA ĐẢM BẢO NÀO HẾT. Thay vì cung cấp sự đảm bảo tuyệt hảo, hãy tuyến bố không đảm bảo gì hết – và nhấn mạnh vào đó. Hãy lưu ý rằng chiến lược này luôn hiệu quả hơn đối với những sản phẩm cao cấp. Rõ ràng nó sẽ làm giảm tổng doanh thu nhưng gia tăng mức độ cam kết từ những người tham gia mua sắm.

Trớ trêu thay, những người trả tiền mua các sản phẩm cao cấp thường là những khách hàng tốt hơn cả. Một chủ doanh nghiệp đã bán rất nhiều loại sản phẩm với nhiều mức giá khác nhau đã cho tôi biết: "Những người mua hàng giá rẻ là những khách hàng tồi nhất. Chúng tôi nhận được nhiều lời phàn nàn từ những người trả 10 đôla và đòi hỏi cả thế giới này hơn so với những người trả 1.000 đôla." Tôi đã chú ý tới một hiệu ứng

tương tự trong hoạt động kinh doanh riêng của mình, những người mua phiên bản giá thấp của một thứ gì đó đang tạo ra một tỉ lệ các vấn đề phát sinh về dịch vụ khách hàng cao hơn những người mua phiên bản giá cao.

Bài học quan trọng ở đây là luôn luôn thử nghiệm. Hãy thử những thứ mới và xem điều gì xảy ra.

Sản phẩm tạo dịch vụ, dịch vụ tạo sản phẩm

Điều dễ dàng khác mà nhiều doanh nghiệp hiện thời có thể làm để nhanh chóng có thêm một nguồn thu nhập mới là tạo ra một dịch vụ từ một hoạt động kinh doanh dựa trên sản phẩm hoặc tạo ra một sản phẩm từ một hoạt động kinh doanh dựa trên dịch vụ. Các bạn còn nhớ câu chuyện về nhà hàng ở Chương 2 không? Hầu hết mọi người tới nhà hàng để họ có thể thư giãn và để cho nhân viên nhà hàng phục vụ họ. Nhưng những người khác thực sự quan tâm tới cách chế biến thức ăn, vì vậy nhà hàng đôi khi đưa ra các lớp học chế biến để quảng bá những công thức nấu ăn được ưa thích nhất của họ và tạo ra sự trung thành hơn nữa từ những thực khách thường xuyên. Bí quyết chính là các lớp học được tổ chức vào các chiều thứ Bảy hoặc Chủ nhật, thời gian khi nhà hàng đã đóng cửa hoặc không quá bận rộn.

Nếu bạn đang có một hoạt động kinh doanh sản phẩm, hãy tự hỏi: "Sản phẩm của tôi là x… tôi có thể dạy các khách hàng về y như thế nào?" Rồi tạo ra một phiên bản mới về lời chào hàng của bạn bao gồm tư vấn, huấn luyện, một buổi "khởi động", hỗ trợ kỹ thuật hoặc một điều gì đó khác. Hãy làm cho các khách hàng thấy rõ ràng họ không cần tới dịch vụ đó; họ chỉ cần có sản phẩm đó thôi là đủ hướng dẫn. Nhưng đối với những người quan tâm tới một số hỗ trợ và hướng dẫn thêm, dịch vụ luôn có sẵn và đang chờ đợi họ.

Perry Marshall, một nhà tư vấn kinh doanh ở Chicago, đã thực hiện chuyển đổi từ sản phẩm sang dịch vụ bằng cách đưa ra một khóa đào tạo dựa trên kiến thức mà anh vẫn luôn chia sẻ thông qua sản phẩm sử dụng một lần. Perry đã viết một báo cáo bán được nhiều bản mỗi ngày với mức giá 50 đôla một bản. Anh cũng bận rộn với việc tư vấn

trực tiếp cho từng khách hàng, nhưng một ngày, có người đã góp ý với anh: “Mọi người mua bản báo cáo này đều ưa thích nó, nhưng họ thường không biết cách thực thi những gì anh chỉ dạy. Họ cũng không cần việc tư vấn giá cao trực tiếp của anh, vậy tại sao anh không đưa ra một loạt hội thảo mà mọi người có thể tham gia theo nhóm?” Ban đầu Perry không chắc chắn lắm nhưng anh vẫn quyết định thử. Khi ý kiến đó tạo cho công ty nhỏ bé của anh hơn một triệu đôla một năm, anh đã vô cùng kinh ngạc.

Lựa chọn khác là nếu bạn điều hành một hoạt động kinh doanh dựa trên dịch vụ, hãy xem xét liệu bạn có thể giới thiệu một phiên bản “được sản phẩm hóa” của dịch vụ đó như thế nào. Người thiết kế của tôi, Reese Spykerman, thực sự làm điều này tuyệt vời tới mức khi thông tin được đưa ra, rất nhiều người đã bắt đầu chú ý và hỏi xin cô báo giá. Không lâu sau Reese đã có nhiều đề nghị hơn mức cô có thể quản lý được. Chồng của Reese, Jason, quản lý những yêu cầu gửi đến hàng ngày và anh để ý thấy rằng chúng rơi vào ba phân nhóm.

Phân nhóm 1: Những khách hàng tiềm năng cùng với số tiền đáng kể sẽ luôn trở thành các khách hàng thực sự. Trong những trường hợp này, Jason đã hội ý với Reese, thống nhất chấp nhận các khách hàng nếu họ vẫn mong muốn tiếp tục và đưa cho họ một bảng giá cho công việc được yêu cầu.

Phân nhóm 2: Những khách hàng tiềm năng không có tiền (không may là những người thiết kế nhận được rất nhiều dạng yêu cầu này) hoặc những người đúng là không phù hợp cho công việc của Reese. Trong trường hợp này, Jason lịch sự từ chối yêu cầu và động viên họ đi tìm ở nơi khác.

Hai phân nhóm này hoàn toàn không phức tạp, và với hàng trăm yêu cầu được gửi về trong vòng một năm, Jason đã trở nên nhanh nhạy, nhận ra ngay xem người nào thuộc phân nhóm nào. Nhưng có một phân nhóm khác, phân nhóm thứ ba phức tạp hơn nhiều.

Phân nhóm 3: Những khách hàng tiềm năng có một ít tiền, là những người tốt với những dự án thú vị và không cần giải pháp thiết kế trọn vẹn.

Phân nhóm thứ ba quả thật phức tạp bởi vì Reese và Jason không muốn từ chối họ, nhưng cũng không muốn đánh cuộc với một số lượng dự án quá mức, vì như vậy sẽ làm hạn chế thời gian thiết kế của Reese dành cho những khách hàng quan trọng. Họ đã thực hiện việc ký một số hợp đồng phụ cẩn thận, nhưng họ không muốn trở thành một nhà cung cấp giá rẻ hoặc nhượng lại hợp đồng cho người khác.

Sau khi cân nhắc những giải pháp khác nhau, Reese và Jason đã quyết định tạo ra một loạt "mẫu" và các tiêu đề trang web mà các khách hàng có thể mua với một mức giá cố định. Những giải pháp không giống như một thiết kế trang web được thực hiện theo đúng ý khách hàng, nhưng lại tốt hơn nhiều so với các sản phẩm khác trên thị trường.

Việc cung cấp cả một sản phẩm và một dịch vụ giúp ích rất nhiều cho hoạt động tiếp thị của bạn. Bạn có thể nói với các khách hàng tiềm năng rằng: "Dịch vụ của tôi tốn rất nhiều tiền bởi vì mọi thứ đều được thiết kế riêng. Nhưng nếu chỉ cần một giải pháp chung, bạn có thể lấy phiên bản này cho rẻ hơn." Một số khách hàng sẽ vẫn muốn giải pháp được thiết kế riêng, mà với cách này bạn không cần đóng sập cửa trước những người khác cũng thích ý tưởng đó nhưng không đủ điều kiện để mua sản phẩm giá cao.

Điều tạo nên sự khác biệt của Happy Knits:

ĐIỀU TRA VỀ MỘT HOẠT ĐỘNG BÁN LẺ THÀNH CÔNG

Một cơ sở bán lẻ vượt lên như thế nào khi mà những cơ sở quanh nó phải vất vả vật lộn? Chào mừng đến với Happy Knits, một cửa hàng len sợi và bán lẻ trực tuyến có trụ sở ở khu vực đông nam sôi động của Portland, Oregon. Dưới đây là năm cách thức giúp Happy Knits đứng vững.

Một không gian luôn chào đón. Những người biết đan được chào đón ở lại hàng giờ đồng hồ, cho dù là để mua sắm hay ngồi đan. Các vị khách đi cùng những người này – thường là chồng hoặc con cái của họ – cũng được chào đón khi đi tham quan trong

cửa hàng, ngồi đợi trên những chiếc ghế thoải mái hay sử dụng mạng Wifi miễn phí trong khi người biết đan của gia đình đang đi nhìn ngắm một lượt. (Hầu hết, mặc dù không phải tất cả, những người biết đan đều là phụ nữ.)

Một chiến lược trực tuyến rõ ràng. Hầu hết những cửa hàng bán lẻ đều có một trang web, nhưng chỉ một vài nơi là kết hợp một cửa hàng thực với một trải nghiệm mua hàng trực tuyến tốt được như Happy Knits. Chủ cửa hàng, Sarah Young, chia sẻ: "Trực tuyến là vô hạn". Thậm chí với một không gian bán lẻ rộng lớn, những cuộc bán hàng trực tuyến từ khắp nơi trên thế giới tạo nên hơn một nửa doanh thu. Sarah Young điều hành hệ thống này bằng cách duy trì những mối quan hệ thân thiết với Ravelry, một mạng xã hội đặc biệt dành cho những người biết đan, và cung cấp những cập nhật qua thư điện tử thường xuyên cũng như chào hàng tới những khách hàng ưu tiên.

Cách bài trí tuyệt vời (trong cửa hàng) và những bức ảnh tuyệt đẹp (trên trang web). Cách bài trí, màu sắc và cách sắp đặt thực sự quan trọng, vì vậy Happy Knits dành một khu vực riêng cho những bức ảnh chuyên nghiệp trong một căn phòng ở phía sau cửa hàng. Tôi đã hỏi Sarah lý do cô không sử dụng đúng những bức ảnh được nhà sản xuất cung cấp giống như các cửa hàng khác vẫn làm. Cô trả lời tôi rằng: "Bởi vì những bức ảnh đó không đủ đẹp. Chúng tôi cố gắng làm mọi thứ ở đây thật chất lượng."

Các thỏa thuận độc quyền. Nhờ làm việc với các công ty len trên cương vị như những đối tác, Happy Knits tạo ra sự độc quyền khó cạnh tranh nổi. Bạn có thể nghĩ đây là một lợi thế không công bằng, nhưng các công ty đã đưa ra những thỏa thuận này với Sarah bởi vì các khách hàng của cô đã nói những điều tốt đẹp về cửa hàng này và bởi vì cô thực sự chu đáo trong việc thanh toán cho các nhà cung cấp đúng hạn. (Bài học: Để có một lợi thế không công bằng, hãy cung cấp dịch vụ thật ấn tượng.)

Tình yêu dành cho các khách hàng. Mỗi đơn đặt hàng được gửi đến qua đường thư tín đều kèm theo một bức thư ngắn cảm ơn của cá nhân một nhân viên, khuyến khích

khách hàng gọi lại nếu họ cần giúp đỡ về một mẫu đan, cộng thêm những mẫu miễn phí của các sản phẩm khác. Nếu một mặt hàng được đặt hàng lại do trục trặc từ máy vi tính, một nhân viên sẽ gọi ngay cho khách hàng đó để xin lỗi và hỏi xem liệu cô ấy muốn có sự thay thế hay không.

"Hãy tử tế với mọi người và cung cấp một dịch vụ tuyệt vời", điều này có thể nghe không giống như một sự khác biệt, nhưng lại làm gia tăng giá trị. Cho nên, dù bạn có một cửa hàng bán lẻ hay không, bạn vẫn có thể học được điều gì đó từ Happy Knits.

Lưu ý cho các nhà cung cấp dịch vụ: tăng giá thường xuyên

Bạn có thể mong đợi rằng việc tăng giá có xu hướng lọc một số khách hàng ra khỏi hoạt động kinh doanh trong khi bù lại là tổng thu nhập cao hơn. Đôi khi điều này quả thực đúng như vậy, nhưng phần lớn những nhà cung cấp dịch vụ mà tôi từng nói chuyện đã ngạc nhiên khi hầu như không ai bỏ đi sau khi tăng giá. Một số người nói rằng khi họ nói với các khách hàng của mình về việc tăng giá, câu trả lời thường là "Đó chỉ là vấn đề thời gian! Bạn xứng đáng hơn những gì bạn đang đưa ra." (Khi khách hàng của bạn phàn nàn về giá đang quá thấp, bạn nên lắng nghe.)

Andy Dunn là một lập trình viên ở Belfast, Bắc Irland. Anh ta đã bỏ công việc đó của mình sau khi đưa ra một ứng dụng web cho một vị giám đốc điều hành. Quan trọng là Andy không chỉ đưa ra một ý tưởng mà sau đó còn thực hiện nó bằng cách tạo ra một ứng dụng hoàn chỉnh và gửi nó tới vị giám đốc điều hành nọ, đề xuất phê duyệt. Quá ấn tượng, vị giám đốc điều hành đó đã gọi điện thoại cảm ơn Andy và thậm chí đã đồng ý cam kết tài trợ chi phí cho một số tính năng của ứng dụng đó.

Về phía mình, Andy không gặp rắc rối trong việc thu hút hoạt động kinh doanh mới, nhưng anh đã vấp phải một vấn đề lớn về giá cả. Muốn việc ra mắt thu hút các khách hàng tiềm năng, anh đã ra giá cho các dịch vụ của mình thấp tới mức không có lời. Vì chào giá quá thấp và thuê ngoài một số công đoạn, anh đã phải gánh khoản nợ vài ngàn euro. Sau kinh nghiệm đó, Andy đã hiểu ra anh sẽ phải thay đổi. Sự thay đổi bắt đầu dưới hình thức tăng giá 25%, một điều mà ban đầu khiến anh lo ngại, nhưng anh

đã thực sự thoải mái sau khi thực hiện điều đó.

Nói chuyện với tôi qua cuộc gọi trên Skype từ Belfast, Andy cho biết: "Hành động tăng giá dịch vụ của tôi lên 25% đã cho phép tôi làm việc một tuần chưa tới bảy tiếng đồng hồ hoặc tạo nên sự gia tăng đáng kể trong thu nhập hàng tháng của tôi. Mặt khác, lợi ích không ngờ chính là điều đó đã khiến tôi tự tin hơn. Cho tới khi tăng giá, tôi đã không nghĩ rằng tôi đáng giá hơn những gì tôi đang đưa ra."

Câu chuyện của Andy được lặp lại ở những hình thức khác nhau bởi những nhà cung cấp dịch vụ khác cũng như một vài hoạt động kinh doanh dựa trên sản phẩm. Năm 2010, tôi đã thực hiện một nghiên cứu tách biệt về 14 cộng tác viên, những người đã tăng giá dịch vụ của mình thành công. Tôi hỏi họ thực hiện điều đó như thế nào, họ đã mong chờ điều gì xảy ra và điều gì đã thực sự diễn ra. Những cộng tác viên này đang hoạt động ở những lĩnh vực hoàn toàn khác nhau, bao gồm một bác sỹ thú y, một giáo viên luyện giọng, một thông dịch viên ngôn ngữ ký hiệu và nhóm đông hơn gồm những nghề phổ biến như tư vấn viên, người viết sách và nhà thiết kế. Những cộng tác viên này cũng sống ở khắp các nước nói tiếng Anh gồm Canada, Australia, New Zealand, Nam Phi, Anh, Mỹ.

Bất chấp những vùng miền và tầng lớp xã hội khác nhau, tôi đã nghe đi nghe lại câu chuyện giống nhau rằng: "Trước lúc tôi tăng giá, tôi đã lo lắng rằng không ai sẽ thuê mình nữa. Sau khi tôi tăng giá, tôi đã nhận thấy điều đó mới dễ dàng làm sao và tôi ước mình đã thực hiện điều đó sớm hơn".

Tôi cũng đã yêu cầu những gợi ý từ các nhà cung cấp dịch vụ khác, những người đang suy nghĩ về việc tăng giá của họ. Lời khuyên phổ biến nhất là duy trì việc tăng giá thường xuyên tới mức điều đó trở nên bình thường và được mong đợi. Người ta đã ví việc tăng giá với việc tới một cửa hàng tạp hóa: Không ai trông đợi giá sữa mãi như vậy từ năm này sang năm khác. Chúng ta đều biết rằng theo thời gian, mọi thứ sẽ phát triển lên và điều tương tự cũng diễn ra với giá cả mà chúng tôi tính cho các khách hàng. Một người khác đã đề xuất về một ngày thường niên dành cho việc thay đổi giá cả, vào ngày mồng một tháng Một hoặc thời điểm đầu năm nào đó thích hợp. Những

người khác nói rằng họ giảm giá liên tục cho các khách quen, những khách hàng mà công việc trở nên quen thuộc hơn và thực sự tồn tại một mối quan hệ bền vững.

Cuối cùng, hãy nhớ rằng giá cả dựa trên cơ sở của giá trị, không phải là thời gian. Một nhà thiết kết đã gửi cho chúng tôi một ví dụ thật hay về điều không nên làm: “Tôi có một nữ đồng nghiệp luôn điều chỉnh chi phí của cô ấy theo sự bận rộn trong ngày và khoảng thời gian cô ấy nghỉ ăn trưa. Thật điên rồ!” Người viết thư cho chúng đã đúng khi nói: Khách hàng trả tiền vì cái bạn giao cho họ, không phải vì khoảng thời gian bạn dành cho bữa trưa.

Chiến lược truyền thông tốt nhất: Nói về bản thân bạn

Bạn có thể đã từng biết rằng cách thức xây dựng một lực lượng ủng hộ trên Twitter, Facebook hoặc các trang mạng xã hội khác là để quảng bá cho công việc. Mọi người không muốn nghe bạn nói về bản thân bạn suốt ngày, đúng vậy không?

Lời khuyên này đúng là ý nghĩa và nghe qua có vẻ hay. Tiếc thay, nó cũng lại sai. Việc quảng bá công việc của những người khác và chia sẻ những bài viết thú vị là điều tốt, nhưng đừng trông mong rằng làm như vậy bạn sẽ nhận được sự ủng hộ hoặc quan tâm. Mọi người ủng hộ bạn (hoặc công việc của bạn) bởi vì bạn chính là những gì khiến họ quan tâm. Tôi ủng hộ những bài viết và lời bình luận của Shaquille O’Neal bởi vì tôi quan tâm tới những gì anh ấy nói. Nếu anh ấy dành tất cả thời gian của mình để nói về những người khác và nhắc tới những người hâm mộ khác của mình, tôi đã không quan tâm tới anh ấy đến vậy.

Bạn nên nói về điều gì trên mạng? Thật đơn giản: Hãy nói về chính bản thân bạn và công việc của bạn. Thật sự là vậy. Nếu mọi người không thích những gì bạn làm hoặc nói, họ có thể không ủng hộ bạn, nhưng cơ hội lại chính là bạn sẽ có nhiều người ủng hộ hơn là mất họ. Cuối cùng, hãy nhớ rằng các mạng xã hội trực tuyến đơn thuần là các phản ánh về những gì đang xảy ra ở nơi khác. Muốn có nhiều người ủng hộ hơn trên Facebook, Twitter? Vậy thì hãy làm điều gì đó thú vị… không phải ở trên Facebook, Twitter.

Lưu ý

Thật vô nghĩa khi theo đuổi tăng trưởng chỉ vì tăng trưởng; bạn nên mở rộng quy mô hoạt động kinh doanh khi bạn thực sự muốn như vậy. Đa phần các đối tượng trong các nghiên cứu tình huống của chúng tôi nói rằng họ đã gạt bỏ những cơ hội tăng trưởng đã tiếp tục duy trì quy mô nhỏ: “Tôi chỉ không muốn gặp rắc rối trong việc quản lý con người.”

Quyết định tiếp tục lớn mạnh hay giữ nguyên quy mô nhỏ là chuyện của mỗi người (chúng ta sẽ bàn về điều này nhiều hơn trong hai chương tới), nhưng trong phần này, chúng tôi muốn tập trung vào những điều bạn có thể làm để gia tăng thu nhập mà không thuê thêm người hoặc đưa các nhà đầu tư bên ngoài vào. Tất cả những tinh chỉnh được đề cập ở trên có thể được một doanh nhân đơn lẻ thực hiện. Một số tinh chỉnh có thể trở nên dễ dàng hơn nhờ sự hỗ trợ của trợ lý, nhà cung cấp hoặc nhân viên, nhưng không cần viện đến cả một đội thực hiện. Trước khi chúng ta kết thúc chương này, hãy cùng chú ý tới sự khác biệt quan trọng giữa hai kiểu phát triển khác nhau.

Bạn có thể phát triển hoạt động kinh doanh theo một trong hai hướng: theo chiều ngang, bằng cách dàn trải và tạo ra những sản phẩm khác nhau để đáp ứng cho những khách hàng khác nhau; hoặc theo chiều dọc, bằng cách đi sâu và tạo ra nhiều cấp độ cam kết hơn theo các khách hàng. Biểu đồ dưới đây cho thấy điều này hoạt động như thế nào.

Những doanh nghiệp khác nhau sẽ nhận thấy giải pháp này phù hợp với mình hơn giải pháp kia, và luôn có thể theo đuổi sự phát triển ở giới hạn nhất định theo cả hai hướng. Tuy nhiên, chủ yếu là bạn có thể tiếp tục tiến lên và phát triển hoạt động kinh doanh của mình. 1,26 đôla đầu tiên – hoặc cuộc bán hàng đầu tiên – có thể là khó nhất, nhưng sau đó, sự lựa chọn khó khăn nhất của bạn có thể là việc quyết định giữa nhiều giải pháp tốt cho sự phát triển.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Việc tiếp tục tiến lên nhờ gia tăng thu nhập ở một hoạt động kinh doanh đang có luôn luôn dễ dàng hơn việc mở hoạt động kinh doanh mới.

• Nhờ thực hiện những lựa chọn cẩn thận, bạn có thể thường xuyên phát triển hoạt động kinh doanh mà không phải gia tăng đáng kể khối lượng công việc, cho phép bạn mở rộng quy mô mà không cần thuê nhiều người hơn.

• Các giải pháp phát triển dễ dàng bao gồm bổ sung một dịch vụ vào một hoạt động kinh doanh dựa trên sản phẩm (hoặc ngược lại), triển khai một loạt cách thức sáng tạo về bán gia tăng và bán chéo sản phẩm cũng như thực hiện một vài sự tinh chỉnh quan trọng.

• Sự mở rộng theo chiều ngang đòi hỏi việc phát triển dàn trải do phải phục vụ nhiều khách hàng hơn với những lợi ích (thường là có liên quan) khác nhau; sự mở rộng theo chiều dọc đòi hỏi việc phát triển sâu hơn bằng cách phục vụ những khách hàng như nhau theo các cấp độ nhu cầu khác nhau.

12• Cách nhượng quyền thương mại bản thân

NHỮNG CHỈ DẪN VỀ VIỆC QUẢNG BÁ BẢN THÂN VÌ VUI VẺ VÀ LỢI NHUẬN.

“Tôi không phải là một doanh nhân;

tôi là một con người – doanh nghiệp.”

JAY-Z

(Doanh nhân Mỹ)

Trong quá trình phát triển của các mô hình kinh doanh, việc mua nhượng quyền thương mại dựa trên công ty của người khác luôn là một ý kiến tồi. Chiến dịch vận động mua nhượng quyền thương mại của chúng ta cơ bản hoạt động như thế này: Rút từ tài khoản tiền tiết kiệm

250.000 đôla, vay mượn các thành viên trong gia đình và tiêu hết giới hạn cho phép trong những chiếc thẻ tín dụng của bạn. Hãy thanh toán trước hầu hết số tiền đó cho một công ty sẽ hào phóng cho phép bạn làm việc cho nó. Hãy điều hành hoạt động kinh doanh chính xác theo cách họ bảo bạn, mà không cho phép bất cứ ngoại lệ nào. Mọi quyết định, từ việc thuê người thực hiện dịch vụ mà bạn yêu cầu cho tới việc thuê địa điểm mở cửa hàng của bạn, đều do công ty đó đưa ra. Họ thậm chí sẽ bảo cho bạn chiếc áo sơ mi màu nào bạn cần mặc trong “công việc kinh doanh của riêng bạn”.

Nếu kinh doanh thành công, bạn sẽ kiếm được trung bình 47.000 đôla một năm sau khi cần mẫn cày cuốc suốt ba năm làm việc 50 tiếng một tuần – bạn đã có thể dành thời gian đó để làm việc cho công ty của người khác với áp lực ít hơn nhiều. Trong kịch bản chiến thắng này, thành công cuối cùng của bạn sẽ không có nghĩa rằng bạn đã bắt đầu một công việc kinh doanh, mà là: Bạn sẽ phải mua cho bản thân một công việc.

Nếu kinh doanh thất bại, chuyện này xảy ra thường xuyên hơn so với điều mà hầu hết các công ty nhượng quyền thương mại muốn thừa nhận, công ty sẽ lấy lại cửa hàng và bán nó cho một người khác. Khi họ làm điều này, họ sẽ không coi thất bại của bạn như việc đóng một cửa hàng trong hệ thống của họ. Do đó, khi bạn nghe các số liệu thống kê ám chỉ rằng có một tỉ lệ phần trăm cao về những địa điểm nhượng quyền thương mại vẫn mở, bạn không biết ai đang điều hành chúng và ai nợ 250 ngàn đôla mà họ không thể trả lại.

Bạn thấy lời đề nghị đó thế nào? Chẳng mấy hay ho – đó chính là lý do tại sao việc mua lại cơ sở kinh doanh của người khác luôn không phải là cơ hội tốt như vẻ ngoài của nó. May thay, có một sự lựa chọn khác: xây dựng một hoạt động kinh doanh của riêng bạn, một thứ gì mà bạn có quyền sở hữu và kiểm soát toàn bộ.

Bạn chỉ là một con người… hoặc có thể là hai

Ai nói rằng bạn không thể có mặt ở nhiều hơn một nơi vào một thời điểm? Trên thực tế, có nhiều cách để phát triển một hoạt động kinh doanh nhờ sử dụng đòn bẩy. Nhượng quyền thương mại bản thân không chỉ có nghĩa là việc làm nhiều hơn; nó còn liên quan đến các kỹ năng, hoạt động và niềm đam mê của bạn để tạo ra lợi nhuận tốt hơn. Sự khác nhau giữa nhượng quyền thương mại bản thân và làm việc nhiều hơn chính là bạn sử dụng thời gian một cách có chiến lược. Chúng ta hãy cùng xem hai ví dụ sau.

Nathalie Lussier là một kỹ sư phần mềm đầy triển vọng. Sinh ra ở Quebec, cô tới làm việc ở Thung lũng Silicon và đang có cơ hội để tiếp nhận một vị trí lớn ở Phố Wall. Gia đình cô nói rằng đó là công việc mơ ước của cô… nhưng khi Nathalie suy nghĩ nhiều hơn về điều này, cô nhận thấy rằng đó là công việc mơ ước của người khác. Gạt bỏ lời mời, cô quay trở lại Canada và quyết định theo đuổi một ý tưởng khác.

Nathalie có một câu chuyện thành công cá nhân về việc cải thiện sâu sắc sức khỏe của

cô sau khi chuyển sang chế độ ăn thực phẩm sống. Việc chỉ ăn trái cây, rau và hạt ban đầu nghe có vẻ điên rồ, nhưng kết quả đã tự chúng nói lên tất cả: Trong tháng đầu tiên, cô giảm được gần 5kg và đột nhiên có năng lượng suốt cả ngày.

Khi nói chuyện này với bạn bè mình, bản thân Nathalie đã là một người truyền bá tự nhiên – không huênh hoang hay xét nét, mà đưa ra những lời khuyên và chiến lược mà mọi người có thể sử dụng để thực hiện những cải thiện thực tế cho dù họ chưa sẵn sàng chuyển sang một chế độ ăn như Nathalie đã thực hiện.

Sau khi chuyển tới Toronto, ý tưởng của cô là xây dựng một hoạt động kinh doanh nhỏ giúp đỡ những người khác thực hiện sự điều chỉnh với thực phẩm sống. Là một kỹ sư phần mềm, Nathalie đã tạo ra một cơ sở dữ liệu, cài đặt một ứng dụng và xây dựng trang web riêng. Xuất hiện đầu tiên là Raw Switch (Chuyển sang thực phẩm sống) trình bày chính xác khái niệm nhưng dường như hơi tẻ nhạt. Một hôm Nathalie nhận thấy cũng những chữ cái đó – và cũng cả trang web đó – có thể được viết thành Raw Foods Witch (Phù thủy về thực phẩm sống) dẫn tới một đề tài mới. Mặc quần áo kiểu phù thủy với một chiếc mũ đen nhọn để chụp hình, Nathalie đã thay đổi toàn bộ hoạt động kinh doanh. Cô tạo ra các chương trình, những sản phẩm sử dụng một lần và những buổi tư vấn cá nhân theo cùng cách mà chúng ta đã thấy những người khác làm trong suốt cuốn sách này. Raw Foods Witch đã phát triển thành một hoạt động kinh doanh thu về 60.000 đôla sau năm đầu tiên.

Có điều gì không đáng yêu nào? Chỉ đúng một điều: "Nhìn bên ngoài, tất cả những gì tôi nói chỉ là về thực phẩm sống. Không ai nhận thấy tôi đã làm tất cả các công việc lập trình và thực sự đã có được sự giao thoa giữa công nghệ và kinh doanh", Nathalie đã nói với tôi như vậy tại một cửa hàng ăn chay ở Toronto.

Công việc thứ hai đến thật bất ngờ sau khi Nathalie bắt đầu nhận được các câu hỏi về công nghệ từ những khách hàng mua thực phẩm của cô, những người cũng đang tạo ra các hoạt động kinh doanh. Cô đã quyết định tạo một thương hiệu riêng về tư vấn công nghệ, điều hành dưới tên riêng của cô thay vì biệt danh cô đã sử dụng trong hoạt động kinh doanh kia. Raw Foods Witch vẫn là một thương hiệu có ảnh hưởng mạnh –

bạn bè và các khách hàng đều cho biết rằng những người mua sắm khác đã chú ý tới cô trong cửa hàng tạp hóa khi họ thấy một giỏ hàng đầy trái – nhưng cô đã cấu trúc lại công việc kinh doanh đó để nó tự động. Công việc đó vẫn mang về mức thu nhập tốt, nhưng giờ đây Nathalie dành thời gian của mình để xây dựng công việc thứ hai. Nathalie đã nhượng quyền thương mại bản thân một cách hiệu quả.

Sau khi Nathalie thiết lập việc tư vấn công nghệ, cô đã phải quay lại công việc liên quan tới thực phẩm sống và tiến hành một số thay đổi. Công việc này luôn luôn bị lệ thuộc vào các buổi ra mắt sản phẩm mới, và vì sự tập trung của cô giờ đây là vào nơi khác, nên cô phải giảm bớt sự phụ thuộc trong khi bảo đảm rằng công việc vẫn tạo ra thu nhập thường xuyên hơn.

Bên kia biên giới và cách đó vài bang, Brooke Thomas đã sáng lập ra New Haven Rolfing, một cơ sở rèn luyện sức khỏe toàn diện. Trung tâm trị liệu này thu hút một nhóm khách hàng được xác định rõ ràng: Những người mắc các chứng đau xương và các cơ quan vận động ở khắp nơi. (Không ai tới gặp Brooke khi họ cảm thấy sung sức cả.) Khi họ tới New Haven Rolfing, nhiều người từng điều trị bằng cách khác mà không hiệu quả. Brooke chính là một bằng chứng cho cách điều trị cô đưa ra – cô đã hoàn toàn hết đau đớn nhờ Rolfing[1] sau 23 năm phải chung sống với những vấn đề liên quan tới một tổn thương bẩm sinh.

[1] Rolfing là một hình thức tập luyện nhằm mục đích tái tạo hệ thống cơ xương bằng cách làm việc trên những mạch căng nằm ở mô sâu. Tập Rolfing có thể giúp người tập xả bỏ các xúc cảm cũng như làm phân tán sự căng cơ bắp thường có.

Trước khi chuyển tới Connecticut, Brooke đã điều hành những hoạt động kinh doanh tương tự ở California và New York. Với mỗi lần di chuyển, cô lại học hỏi được nhiều hơn một chút về những gì cần làm và những gì cần tránh. Việc mở cùng một loại hình hoạt động kinh doanh ở những thành phố khác nhau quả là sáng suốt. Sau khi chuyển tới New Haven, cô đã có nhiều khách hàng chỉ trong vòng bốn tuần, và sau đó cô đã thuê một đối tác để quản lý những lịch hẹn bổ sung. Là một bà mẹ đơn thân với một đứa con nhỏ, Brooke làm việc bán thời gian nhưng vẫn kiếm được hơn 70.000 đôla

mỗi năm từ mô hình này.

Thành công được lặp lại ở những thành phố khác nhau kéo theo việc biết thêm về các nhà cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe khác, và Brooke đã để ý thấy rằng một số nơi hiểu biết kinh doanh hơn những nơi khác. Nhờ sử dụng kinh nghiệm đời thực của mình, Brooke đã tạo ra Practice Abundance – một chương trình đào tạo cho những nhà cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe khác. Việc đưa ra một loạt bài giảng hỗ trợ và một diễn đàn cộng đồng đã khiến cho Practice Abundance trở thành một khóa học tập trung hoàn toàn vào những cách thức cải thiện tình hình kinh doanh. Theo lời của Brooke thì "người ta cho rằng mọi người đều muốn có một tấm bằng MBA (Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh), khi thực tế là hầu hết mọi người chỉ muốn điều hành doanh nghiệp của mình tốt hơn." Brooke đã phân ra thành hai nhóm người: Những người sử dụng dịch vụ chăm sóc sức khỏe của cô và những người chăm sóc sức khỏe cho người khác nhưng có thể hưởng lợi từ lời khuyên kinh doanh không cần bằng MBA của cô.

• • •

Cả Nathalie và Brooke đã tìm ra cách để có được hai nhóm khách hàng khác nhau: một nhóm nòng cốt và một nhóm liên quan. Khi một doanh nghiệp phát triển và người chủ doanh nghiệp bắt đầu mong muốn về những dự án mới, anh ta/cô ta có hai giải pháp thiết yếu cho nhượng quyền thương mại do tự mình tạo ra:

Giải pháp 1: Có được nhiều khách hàng hơn với cùng thông điệp.

Giải pháp 2: Có được những khách hàng khác nhau với một thông điệp mới.

Giải pháp nào cũng hợp lý và cả hai đều có thể thực hiện được. Đối với giải pháp thứ nhất, nó có thể hữu ích cho việc nghĩ tới mô hình "trục và nan hoa" khi xây dựng một thương hiệu, nhất là trực tuyến. Trong mô hình này, trục là trang web chính của bạn: thường là một trang thương mại điện tử, nhưng nó cũng có thể là một blog, một diễn đàn cộng đồng hoặc một thứ gì khác. Trục là cơ sở chính với tất cả các nội dung được

bạn hoặc đội ngũ làm việc của bạn tổ chức nên và rốt cuộc là nơi bạn hy vọng những khách tham quan mới, các khách hàng và khách hàng tiềm năng quan tâm.

Các nan hoa, còn được biết như những điểm bên ngoài, là tất cả những nơi khác mà bạn đầu tư thời gian cho chúng. Những nơi này có thể bao gồm các trang mạng xã hội, phần bình luận trên blog trên bạn hoặc của các blog khác, các sự kiện trong mạng kết nối hoặc những cuộc gặp gỡ thực sự hoặc một điều nào khác. Bạn có thể thấy mô hình này hoạt động như thế nào qua hình ảnh ở trang bên:

Mục đích của mỗi điểm bên ngoài là để hỗ trợ cho công việc của cơ sở chính, thường không phải cho chính nó. Sẽ có thể là một cái bẫy khi bạn dành quá nhiều thời gian cho bất cứ điểm bên ngoài nào, bởi vì khi mọi thứ thay đổi, một số điểm bên ngoài trở nên ít được biết tới theo thời gian. Bạn còn sở hữu nội dung và công việc bạn tạo ra ở cơ sở chính, trong khi hầu như những gì xảy ra ở một điểm bên ngoài lại được công ty khác "sở hữu".

Tai họa và sự khôi phục:

ẤN BẢN "KẸT Ở MALI LẦN NỮA"

Là một nhiếp ảnh gia cộng tác toàn thời gian chủ yếu ở Accra, Ghana, Nyani Quarmyne không phải là người lạ lẫm với chuyện phiêu lưu. Ở Tây Phi, chỉ có vài luật là được tuân thủ rộng rãi, nhất là nếu luật đó liên quan tới bản quyền và sở hữu trí tuệ. Hầu hết thời gian, mọi thứ đều hoạt động bình thường – dù không phải luôn luôn như vậy. Đây là nội dung câu chuyện được Nyani kể lại:

Khi mới bước chân vào nghề, tôi đã chụp vài lần cho một hãng sáng tạo ở Ghana. Một thời gian ngắn sau, tôi nhận được một cuộc điện thoại của họ hỏi xem tôi có thể thực hiện gấp một bộ ảnh cho một khách hàng mới đòi hỏi phải đi du lịch tới vài nước trong khu vực. Thời hạn thật sự khít khao; đó là kiểu công việc nhận điện thoại trong ngày và đi ngay buổi sáng, mà thậm chí chi tiết chính xác nơi chúng tôi sẽ tới còn bị thay đổi liên tục cho tới phút cuối. Vì trước đó đã từng chụp hình cho hãng

này, nên họ đã xem và kí vào hợp đồng với tôi trước, còn tôi đã phạm sai lầm khi nghĩ rằng họ đã hiểu cách tôi làm việc cũng như cơ sở để tôi tiếp nhận công việc này. Vì vậy, trong lúc vội vã, tôi đã quên không mang theo hợp đồng làm việc trực tiếp, và rồi chúng tôi cùng đi.

Bộ ảnh được chụp thực sự tuyệt vời và tôi đã thực hiện những gì mình suy nghĩ để cho ra một số bức hình thật đẹp. Tất cả đều tốt đẹp cho tới khi chúng tôi đi trên một con đường nông thôn cách xa bất cứ thành phố hoặc sân bay nào. Trong khi chúng tôi đang cùng ngồi trên xe với nhau, khách hàng đã yêu cầu bản quyền của những tấm hình – không phải vấn đề về bản hợp đồng mà cho tới khi đó tôi vẫn lo canh cánh trong lòng – và đã đe dọa việc tôi bị giam giữ tại một biên giới vùng xa ở một quốc gia không ổn định chính trị trừ phi tôi trao những bức ảnh cho họ. Không muốn thử lòng hiếu khách của cảnh sát địa phương, tôi đã nhường họ và chịu mất một bức ảnh đẹp nhất mà tôi đã chụp được ngày hôm đó.

Tuy nhiên, tôi đã học được bài học của mình: Lần sau, điều đầu tiên phải chắc chắn là mang theo hợp đồng đã ký.

Quan hệ đối tác: Cách để 1 + 1 = 3

Một cách để nhượng quyền thương mại bản thân chính là phối hợp với một đối tác đáng tin cậy. Điều này không có nghĩa là bạn hợp nhất hoàn toàn hoạt động kinh doanh của mình với người đó; thực tế thì cách dễ nhất và phổ biến nhất để hợp tác cùng với một người nào đó chính là tạo ra một liên doanh. Trong trường hợp này, hai hoặc nhiều người hơn sẽ cùng hợp tác để thực hiện một dự án mới đơn lẻ. (Dự án "bán tống bán tháo hàng hóa" của Karol và Adam, được mô tả ở Chương 8, là một dự án liên doanh.)

Ở những trường hợp khác, một liên doanh hoàn toàn mới được thành lập và do các thành viên đồng sở hữu. Đó chính là những gì mà Patrick McCrann và Rich Strauss đã làm. Cả hai đều là những huấn luyện viên cao cấp và đã quyết định hợp tác để tạo ra Endurance Nation, một chương trình đào tạo và cộng đồng dành cho các vận động

viên ba môn phối hợp. Họ phân chia trách nhiệm trên cơ sở sở trường của mỗi người. Patrick gọi điện chào đón tất cả những thành viên mới qua điện thoại còn Rich lên kế hoạch đào tạo trực tuyến cho những thành viên đó.

Dù một dự án có được cấu trúc như thế nào thì mục đích của quan hệ đối tác vẫn là để phát triển vượt xa hơn những gì mỗi người có thể tự mình tạo ra. Ralf Hildebrandt điều hành một hãng dịch vụ chuyên nghiệp quốc tế có trụ sở tại Stuttgart, Đức. Đây là cách anh giải thích lý do tại sao 1 + 1 có thể bằng 3: "Nguyên tắc chủ đạo của tôi chính là: một mối quan hệ đối tác thành công (hoặc bất cứ kiểu hợp tác nào) cần tạo ra được một hoạt động kinh doanh với lợi nhuận cao hơn ít nhất 33% so với tổng lợi nhuận mà hai cá nhân có thể đạt được theo cách riêng của họ."

Ralf tiếp tục: "Mọi người thường có xu hướng nghĩ rằng việc phân bổ công việc cho một vài người khác chính là quan hệ đối tác. Nhưng đó chỉ là khoán lại việc mà thôi.

Mối quan hệ đối tác thực sự phải tạo ra được nhiều hơn chứ không chỉ một bản danh sách phân chia công việc."

Được sự cho phép của Pamela Slim, một huấn luyện viên, tác giả đồng thời là một chuyên gia về các mối quan hệ hợp tác, tôi xin đưa ra đây bản danh sách ngắn gọn về những vấn đề cần được cân nhắc ngay từ khi bắt đầu bất cứ dự án liên doanh nào:

• Tiền sẽ được chia như thế nào? (Thường thì bạn có thể chia đều với tỷ lệ 50-50 hay 60-40 với phần cao hơn dành cho đối tác phải làm việc nhiều hơn hoặc 45-45 với 10% được giữ lại dành cho chi phí điều hành.)

• Trách nhiệm của mỗi bên tham gia là gì?

• Kiểu thông tin nào được chia sẻ giữa các bên?

• Dự án sẽ được gia nhập vào thị trường như thế nào?

• Bản thỏa thuận sẽ có giá trị trong bao lâu?

• Chúng ta sẽ thường xuyên thông tin với nhau để thảo luận về mối quan hệ đối tác này như thế nào?

Hãy xem thử Thỏa thuận Quan hệ đối tác một trang để có một cách đơn giản giúp đạt được một thỏa thuận cơ bản giữa hai bên.

Thỏa thuận Quan hệ đối tác một trang

Hãy giữ cho bản thỏa thuận thật đơn giản. Hãy nhớ rằng mối quan hệ này là phần quan trọng nhất; việc giữ cho nó bền vững và đáng tin cậy quan trọng hơn việc viết ra những mệnh đề đúng và ngôn ngữ hợp pháp. Đa phần những chủ thể của chúng ta cho biết rằng họ đang hợp tác kinh doanh với một số tiền lớn trên cơ sở lâu dài mà không cần bất cứ hợp đồng nào. Đây chính là điểm khởi đầu. Bạn nên nhờ bên thứ ba có đủ khả năng tư vấn cho mình nếu muốn xác định những nghĩa vụ của bạn rõ ràng hơn hoặc nếu thấy quan ngại về một số điều nào đó.

Các đối tác: [Đối tác 1] và [Đối tác 2]. Những đối tác này đồng ý hợp tác với thiện ý về một dự án mang lại lợi ích cho cả hai bên được biết đến với tên là [tên dự án].

Tổng quan: [Tóm tắt dự án, bao gồm cả những kết quả mà hai bên mong muốn đạt được].

Chia lợi nhuận: Thu nhập ròng của dự án này sẽ được chia theo cơ sở với [tỉ lệ phần trăm] % cho [Đối tác 1] và [tỉ lệ phần trăm] % cho [Đối tác 2]. Tất cả các chi phí thứ yếu đi kèm theo dự án sẽ được khấu trừ trước khi tính ra thu nhập ròng. Bất cứ chi phí cụ thể nào vượt quá [số tiền] đều cần có sự đồng ý của cả hai bên.

Thời gian có hiệu lực của Thỏa thuận chia sẻ lợi nhuận: Thỏa thuận chia sẻ lợi nhuận này sẽ tồn tại trong [khoảng thời gian], hết thời hạn đó, các bên sẽ quyết định xem có nên tiếp tục, dừng lại hoặc xem xét lại hay không.

Công bố và bán hàng: Dự án này sẽ được đưa ra để bán hàng trên [các trang web và bất cứ nguồn nào khác].

Hỗ trợ khách hàng: [Đối tác 1] sẽ chịu trách nhiệm về [các trách nhiệm]. [Đối tác 2] sẽ chịu trách nhiệm về [các trách nhiệm]. Phản hồi về dự án từ phía các khách hàng sẽ được chia sẻ cho cả hai bên tham gia.

Tiếp thị: Cả hai bên tham gia sẽ tích cực đưa dự án ra thị trường để bảo đảm sự thành công của dự án. Điều này sẽ bao gồm việc quảng bá trên [các trang web], thông qua cộng đồng trực tuyến và các mạng lưới trực tiếp của mỗi bên tham gia.

Thời hạn: Các bên tham gia đồng ý hoàn thành tất cả các nhiệm vụ liên quan đến dự án này để chuẩn bị cho buổi ra mắt vào [ngày].

Trận chiến thuê ngoài

Jamila Tazewell đã đi theo lối mòn sau khi tốt nghiệp trường nghệ thuật: Cô làm phục vụ bàn ăn ở thành phố New York trong khi đang mơ về một điều khác. May thay, việc chờ để dọn dẹp bàn ăn là việc chờ đợi duy nhất mà cô phải làm bởi trong lúc làm việc này cô đã hành động ngay để bắt đầu một công việc kinh doanh bằng cách làm ra "những chiếc túi xách lạ lùng" và những chiếc ví độc đáo. Cô bảo: "Tôi đã bị thuyết phục rằng sau một đêm tôi sẽ trở thành một ngôi sao chuyên làm đồ phụ kiện một cách kỳ diệu", với giả định ban đầu là một nhà kinh doanh thời trang sẽ nhìn thấy các sản phẩm của cô và tỏ ý muốn phân phối chúng. Tuy nhiên, "sau này tôi đã nhận thấy mình có thể tự bán được những chiếc ví và túi xách của mình. Đó chính là khi tôi quyết định tiếp tục theo đuổi cơ hội này."

Jamila đã tới Los Angeles để bán các sản phẩm phụ kiện của mình toàn thời gian mà không lệ thuộc vào việc hầu bàn để thanh toán các hóa đơn trong giai đoạn này. Công việc mang lại hiệu quả tích cực nhưng cũng chỉ vừa đủ: Cô phải tự mình làm mọi thứ, và công việc kinh doanh thì phải vật lộn để tìm được chỗ đứng cho mình. Cô vui mừng khi không còn phải phục vụ bàn, nhưng cũng như việc mua nhượng quyền thương mại của một người khác, Jamila cảm thấy giống như cô đã mua cho mình một công việc.

Trong ba năm, Jamila dễ dàng tạo ra một thay đổi. Cô thuê một cô thợ may địa phương để làm sản phẩm dưới sự giám sát của mình, một bước đi được cô mô tả là "thử thách nhưng cần thiết". Sau đó, cô đưa sản phẩm tới cho một người khác để thực hiện việc in ấn và vận chuyển. Đây là một bước tiến lớn đòi hỏi "một quá trình thử và sai táo bạo, nhưng việc đưa được sản phẩm ra khỏi văn phòng của tôi quả thực là một sự giải phóng đáng kinh ngạc. Có cảm giác như đứa con của tôi cuối cùng đã đủ tuổi để đi tới trường nội trú hoặc một điều gì tương tự thế."

Thú vị thay khi cách nhìn này lại không được chấp nhận rộng rãi. Một số chủ đề khác trong nghiên cứu cũng cho kết quả một làn sóng phản ứng tương tự. Rất nhiều thành viên trong nhóm của chúng tôi đã nói về việc tự mình cố gắng vươn lên và những kế hoạch kinh doanh hạn chế theo cùng một cách, và sự kết nối giữa tự do và giá trị là đề tài chính cho hầu hết mọi người. Nhưng có một chủ đề mà kết quả mang lại là một làn sóng những quan điểm khác nhau. Đó là việc thuê các nhà thầu hay "những trợ lý ảo", còn được biết như thuê ngoài. Với chủ đề này, phản ứng của người được phỏng vấn trải rộng từ "yêu thích" tới "ghét bỏ" cho đến "thật phức tạp".

Mọi câu chuyện như câu chuyện của Jamila đều nói đến việc mối quan hệ đối tác sẽ dẫn tới tự do. Tuy nhiên, tôi cũng đã được nghe một câu chuyện ngược lại từ một người đã trở nên hạnh phúc hơn nhiều khi cân nhắc kỹ việc tự mình điều hành hoạt động kinh doanh mà không cần tới thuê ngoài hoặc thuê thêm người. Chúng ta hãy cùng xem xét một vài ví dụ của những nhóm khác nhau này.

TRƯỜNG HỢP 1: ỦNG HỘ THUÊ NGOÀI

Nhóm ủng hộ thuê ngoài được đại diện bởi những lời bày tỏ sau từ các chủ doanh nghiệp nhìn nhận việc thoát khỏi các nhiệm vụ và trách nhiệm giống như một quyết định để được tự do:

Việc thuê nhân viên là thách thức lớn nhất của tôi trên cương vị một chủ doanh nghiệp. Tôi đã chần chừ trong nhiều năm và đã để mất 10.000 đôla mỗi năm bởi e sợ phát triển. Cuối cùng tôi nhận thấy rằng mình bị ngập đầu trong công việc. Tôi đã

không thể tạo ra nhiều tiền hơn nữa trừ phi đưa thêm người vào trong đội làm việc của mình. Từ khi thay đổi cơ cấu, tôi đã có thể chấp nhận tất cả các đơn đặt hàng mà mình từng phải từ chối. Tôi không còn bị “nợ” quá nhiều đơn hàng và có thể đầu tư thời gian hơn nữa vào việc phát triển hoạt động kinh doanh theo những hướng đi khác. Có phải tôi muốn tự mình làm được tất cả không? Tôi đã từng thế bởi không thích lãnh đạo hoặc bị lãnh đạo. Tôi không thích cảm giác thấy mình như sếp. Nhưng giờ đây tôi thấy hạnh phúc hơn nhiều khi mình là một phần của một đội làm việc. Tôi là hoa tiêu của doanh nghiệp mình, và đội làm việc của tôi ở đó là để làm cho công việc của tôi trở nên dễ dàng hơn trong khi cũng đang đáp ứng được những mục đích riêng của họ. – Megan Hunt (đọc thêm về Megan ở Chương 3)

Mục đích của tôi là luôn luôn không có nhân viên để tránh chi phí, các vấn đề pháp luật phức tạp nảy sinh và sự thiếu linh động. Tuy nhiên, việc điều hành nhà kho hoàn toàn được thuê ngoài – tất cả các nhân viên nhận hàng, lưu kho, xử lý, lọc hàng, đóng hàng và chuyển hàng được quản lý bởi các đối tác vận chuyển của chúng tôi; chúng tôi chỉ việc gửi tới đó các đơn đặt hàng. Chúng tôi sử dụng các cộng tác viên kinh doanh, những người chỉ được trả tiền hoa hồng. Chúng tôi sử dụng các trợ lý ảo để trả lời điện thoại khi không có mặt. – Jonathan Pincas (đọc thêm về Jonathan ở Chương 14)

Chúng tôi đã thuê một nhà in bên ngoài để thực hiện việc in ấn những tấm bản đồ của mình và đó là quyết định tốt nhất chúng tôi từng làm. Hoạt động kinh doanh của chúng tôi chắc chắn sẽ không tồn tại nếu chúng tôi cứ cố tự mình in những tấm bản đồ đó. Khi nhu cầu tăng lên, các nhà in hoàn toàn đủ sức đáp ứng. Chúng tôi sẽ không bao giờ có thể in được một số lượng lớn bản đồ trong khi vẫn đang duy trì các công việc toàn thời gian của mình và hướng tới một hoạt động kinh doanh đang phát triển. Chúng tôi cũng thấy hạnh phúc khi công việc kinh doanh của mình có thể hỗ trợ công việc của những người thợ thủ công khác. – Jen Adrion và Omar Noory (đọc thêm về Jen và Omar ở Chương 6)

Những trích dẫn này cũng mang tính đại diện cho quan điểm của những người ủng hộ

việc thuê ngoài bởi nó giúp các chủ doanh nghiệp được tự do hơn và cho phép một doanh nghiệp mở rộng phạm vi mà không cần chủ doanh nghiệp phải tự mình làm tất cả mọi việc.

TRƯỜNG HỢP 2: PHẢN ĐỐI THUÊ NGOÀI

Nhóm chống lại việc thuê ngoài có thể được đại diện bởi những lời bày tỏ sau của các chủ doanh nghiệp tin tưởng rằng việc mở rộng sẽ khó khăn, có thể gặp rắc rối hoặc hạn chế sự tự do mà họ đã có được thông qua công việc kinh doanh đó:

Tôi đang ở thời điểm cần tìm cách phát triển khả năng của mình nhằm đáp ứng nhu cầu khách hàng, nhưng tôi trăn trở với những lo lắng về danh tiếng ở chỗ tôi sẽ phải giao việc đặt vé cho các nhân viên hoặc các nhà thầu. Tôi đã được mời hợp tác nhưng từ chối bởi vì tôi có những quan ngại về chất lượng của đối tác hoặc vì đối tác đó muốn một khoản hoa hồng giới thiệu. Tôi có thể dễ dàng tăng mức giá của mình và đáp ứng khoản hoa hồng đó, nhưng tôi biết mình sẽ không thấy vui vẻ khi làm việc ít hơn. Và do đó tôi đã không phát triển hơn nữa, nhưng tôi cảm thấy thoải mái với điều đó vào lúc này. – Gary Leff (đọc thêm về Gary ở Chương 3)

Tôi thực sự không thích làm việc với các nhà thầu, nhân viên hoặc trợ lý. Hoạt động kinh doanh của tôi thành công ở một quy mô nhỏ. Tôi có thể thu gọn toàn bộ công việc kinh doanh của tôi vào một chiếc ba lô và mang theo nó đến bất cứ nơi nào tôi tới – không văn phòng, không đồ dùng văn phòng, không đội ngũ nhân viên hành chính. Giữ cho chi phí hành chính bằng không là đã hạ thấp được rủi ro và sinh lợi nhuận cao. – Adam Westbrook (Adam điều hành hoạt động kinh doanh các dịch vụ thiết kế ở Anh.)

Tôi chú trọng vào việc giữ cho công ty nhỏ gọn. Tôi là nhân viên duy nhất và tôi làm việc ở ngay nhà mình. Chúng tôi từng sở hữu một địa điểm kinh doanh bán lẻ phải trả tiền thuê nhà, tiền bảo hiểm và lương cho 12 nhân viên. Những ngày đó qua rồi. Nói một cách đơn giản là tôi không thích việc phải trả lương cho người khác nữa. – Jaden Hair (đọc thêm về Jaden ở Chương 2)

Việc giám sát các nhà thầu thực hiện công việc từ xa cũng làm tốn thời gian và công sức chẳng kém gì so với việc tôi tự mình làm hết mọi việc. – Andy Dunn (đọc thêm về Andy ở Chương 11)

Phương châm của tôi: Không bao giờ có sếp và không bao giờ là sếp. Từ khi 22 tuổi, đó đã là quan điểm làm việc mà tôi luôn cố gắng để làm theo. Tôi có một kế toán, bởi vì việc nghiền ngẫm các con số là điểm yếu lớn nhất của tôi. Mặt khác, tôi là công ty một người. Tôi có thể luôn luôn bảo đảm công việc riêng của mình và hoạt động hoàn toàn độc lập. – Brandy Agerbeck (đọc thêm về Brandy ở Chương 7)

Cũng như phe ủng hộ việc thuê ngoài, những trích dẫn này mang tính đại diện cho nhiều người khác. Lee Williams-Demming đã nói rằng hoạt động kinh doanh nhập khẩu của cô trước đây từng có năm nhân viên và hàng trăm nhà cung cấp ở nước ngoài. Giờ đây nó chỉ có một nhân viên và một mạng lưới cung cấp nhỏ hơn. Cô ấy đã viết trong một bức thư điện tử rằng: “Hãy tin tôi, chúng tôi tốt hơn hẳn theo mọi hướng với một đội làm việc nhỏ hơn nhiều.”

• • •

Trên thực tế, mỗi người sẽ phù hợp với một kiểu làm việc khác nhau. Cá nhân tôi thiên về nhóm phản đối thuê ngoài. Khi điều hành hoạt động kinh doanh của mình, tôi chọn cách giữ một đội làm việc rất nhỏ và luôn hạn chế việc thuê ngoài. Luận cứ quan trọng về việc thuê ngoài chính là thuê ngoài cho phép bạn “làm được nhiều hơn những gì bạn yêu thích” trong khi phân công những công việc mà bạn không muốn làm cho người khác trên cương vị một chủ doanh nghiệp. Nhưng thuê ngoài có thể tạo ra những vấn đề lớn hơn, và bạn có thể xây dựng doanh nghiệp của bạn theo cách mà ngay từ đầu đã có rất ít những nhiệm vụ mà bạn không thích cần được thực hiện.

Không dưới một lần tôi được nghe những đồng nghiệp của mình nói rằng họ đang có một trợ lý ảo rất tuyệt vời và họ rất vui được giới thiệu với tôi. Và rồi, chỉ vài tuần hoặc vài tháng sau, tôi lại nghe thấy họ đang tìm kiếm một người trợ lý mới. Tôi hỏi họ: “Điều gì đã xảy ra vậy?” Và câu trả lời là: “Vâng, lúc đầu… những người trợ lý ảo

này thật tuyệt vời. Nhưng sau đó quy trình bị phá vỡ, những chuyện nhảm nhí nảy sinh và chúng tôi đành phải chia tay nhau."

Đây là câu chuyện luôn diễn ra, được kể theo nhiều cách nhưng vẫn chung một kết quả cuối cùng. Có những mong đợi cụ thể, nhưng đa phần những người có khả năng làm việc trên cương vị là một trợ lý ảo cuối cùng thường quyết định rằng tốt hơn họ nên điều hành công việc riêng của mình. Nếu bạn phải dành thời gian của mình để giải quyết các vấn đề do đội làm việc được tạo ra để hỗ trợ bạn gây nên, thì đội làm việc đó đã không thực sự cải thiện được cuộc sống của bạn. Trong khi đó, rõ ràng rằng những người khác dứt khoát đã được hưởng lợi từ việc khai thác làn sóng "có những người khác làm việc thay bạn."

Với những quan điểm khác nhau như vậy, làm sao bạn biết nên đi theo con đường nào? May thay điều đó không quá phức tạp. Câu trả lời cho câu hỏi về việc liệu thuê ngoài có phải là một lựa chọn tốt với bạn hay không phụ thuộc vào hai điều: (1) hoạt động kinh doanh cụ thể và (2) tính cách của người sở hữu doanh nghiệp.

Đa số các vấn đề mà mọi người trải nghiệm với việc thuê ngoài (theo cả hai khía cạnh) có thể tránh được nhờ hiểu biết thật rõ ràng về trách nhiệm của một nhà thầu hoặc người trợ lý. Ví dụ, ở một công việc kinh doanh mà hoạt động chủ yếu là những công việc lặp đi lặp lại, tương đối đơn giản thì thuê ngoài có thể là một giải pháp tốt.

Tuy nhiên, một công việc kinh doanh phụ thuộc nhiều vào các mối quan hệ khách hàng thì thuê ngoài không thể là một lựa chọn tốt.

Tính cách riêng của bạn cũng là một vấn đề, bởi vì nếu bạn đang xây dựng một hoạt động kinh doanh tự do, thì bạn chắc chắn sẽ mong muốn tìm ra được giải pháp phù hợp nhất với cách nhìn về tự do của mình. Đối với một số người, điều này liên quan tới việc đi du lịch thế giới với chi phí thấp, và số tiền kiếm được từ công việc kinh doanh đó chủ yếu sẽ để hỗ trợ cho chính người chủ sở hữu. Những người khác muốn ngồi một chỗ và xây dựng một đội làm việc, tạo ra một hoạt động kinh doanh sẽ sống lâu hơn chính họ. Cuối cùng, câu trả lời hay nhất cho câu hỏi về việc thuê ngoài cũng

giống như nhiều câu trả lời khác: Hãy làm những gì có ý nghĩa với bạn, không phải vì một ai khác.

Trao đổi hàng hóa, trợ giúp từ gia đình và dọn dẹp nhà cửa

Trước khi chúng ta đi tiếp, hãy cùng nhìn vào một vài hình thức khác của việc có được sự giúp đỡ. "Toàn bộ công việc kinh doanh của tôi là một sản phẩm của những lần trao đổi vô cùng có lợi", đó là chia sẻ của Brooke Snow, người đã trao đổi những bài học nhạc lấy những bài học chụp ảnh trước khi tự mình dạy chụp ảnh. Cô cũng đã trao đổi để có được sự giúp đỡ trong việc thiết kế trang web, dựng phim và hỗ trợ công nghệ. Cô nói: "Những trao đổi này đã tiết kiệm cho tôi được 10.000 đôla và không chỉ biến đổi công việc mà còn biến đổi cả cuộc sống của tôi theo nhiều cách khác nhau. Công việc đó đã cho phép tôi hoàn toàn thoát khỏi nợ nần với khoản đầu tư tài chính ít, phí điều hành thấp và một mức lợi nhuận cao."

Một số người kể cho tôi nghe họ đã thuê các thành viên gia đình làm việc cho mình. Cứ sau mỗi mốc 1.000 đôla trong hoạt động kinh doanh đồ dùng văn phòng của Eleanor Mayrhofer, cô lại làm một bữa tối đặc biệt dành cho chồng mình, người giúp cô về kế toán và lập trình. Nathalie Lussier thì cho rằng việc thuê một người dọn dẹp nhà cửa đã tạo nên sự khác biệt lớn về hiệu suất của cô. Cô đã viết thế này: "Mặc dù điều đó dường như không quan trọng, song lại là điểm mấu chốt giúp nhận ra việc không cố gắng tự mình làm mọi thứ trong mọi lúc quan trọng đến thế nào." Jonathan Pincas lại muốn lưu ý thêm về việc thuê ngoài, rằng mẹ anh nhận thư hai lần một tuần ở Anh và sau đó scan thư lại để gửi tiếp đi ở dạng thư điện tử.

Kiểm tra sổ sách kinh doanh

Dù có được cấu trúc như thế nào, một công việc kinh doanh tốt vẫn cần được chăm sóc và cải thiện liên tục. Ngay khi dự án của bạn phát triển, hãy dành thời gian để ý vào từng khía cạnh của nó, đặc biệt là bất cứ hoạt động truyền thông công cộng nào mà các khách hàng thường xem xét trong khi đưa ra quyết định mua sắm. Hãy trả lời những câu hỏi này và suy nghĩ về cách thức cải thiện hoạt động kinh doanh của bạn.

Mục đích là để (1) sửa những vấn đề nhỏ và (2) nhận biết những hành động nhỏ có thể tạo ra những kết quả đáng kể qua thời gian mà bạn có thể thực hiện ngay.

"BẠN KIẾM TIỀN Ở ĐÂU?"

Khi một doanh nghiệp ra đời và đi vào hoạt động, nó sẽ rất dễ bị mắc vào rất nhiều kiểu bẫy mà ở đó mọi việc bạn làm đều chẳng liên quan gì đến việc kiếm tiền. Giải pháp thật đơn giản: Hãy tập trung vào tiền. Trong việc kiểm tra sổ sách, bạn sẽ mong muốn tập trung xem tiền từ đâu đến và xác định bạn có thể làm gì để giữ cho tiền về với mình. Đôi khi những cơ hội mới tự xuất hiện; đôi khi bạn lại có thể dễ dàng chỉnh sửa một điều gì đó để mở ra một cơ hội khác. Nếu bạn có một loạt các dự án, sản phẩm hoặc hành động, thì việc tập trung nỗ lực của bạn cho những lựa chọn hiệu quả hơn luôn luôn tốt hơn việc cố gắng cứu vãn những việc ít hiệu quả. Hầu hết mọi người đều làm ngược lại, nhưng nếu mục đích của bạn là để cho mọi thứ ở mức trung bình thì đó chính là điều tốt nhất bạn sẽ nhận được.

"THÔNG ĐIỆP CỦA BẠN TỐT ĐẾN ĐÂU?"

Các tài liệu tiếp thị bạn sử dụng, dù là trực tuyến hay trực tiếp, có thể sẽ liên quan tới việc sử dụng một số từ ngữ, được biết đến như bản sao. Hãy quay trở lại từ đầu và đọc bản sao thật cẩn thận. Hãy xem lại từng trang của tài liệu bán hàng thật chậm rãi và sau đó đọc to nó lên. Tài liệu vẫn thể hiện được thông điệp mà bạn muốn chứ? Thông tin nào nên được lựa chọn hoặc xem lại?

"CÁC MỨC GIÁ CỦA BẠN ĐÃ HỢP LÝ CHƯA?"

Lần cuối cùng bạn tăng giá là khi nào? Bạn có thể có một đợt bán giảm giá hoặc thỉnh thoảng giảm giá một số mã hàng, nhưng giống như tất cả các doanh nghiệp, bạn cũng nên lập kế hoạch cho việc tăng giá trên cơ sở định kỳ. Hãy luôn luôn nhớ rằng việc cố gắng để có một cái giá có thể làm hài lòng tất cả "mọi người" là một cái bẫy chết người trong kinh doanh. Vì các chủ doanh nghiệp sống hay chết là nhờ vào hệ thống

thị trường tự do, hãy quyết định xem giá bạn đưa ra có công bằng hay không thông

qua việc đưa ra một câu hỏi khác: Mọi người có đang mua những gì bạn bán? Nếu câu trả lời là có, bạn đang đi đúng hướng. Nếu câu trả lời là không, bạn gặp vấn đề rồi.

"BẠN TIẾP THỊ TỚI NHỮNG KHÁCH HÀNG HIỆN CÓ NHƯ THẾ NÀO?"

Một trong những điều tốt nhất bạn có thể làm là tiếp cận tới được những khách hàng hiện có và tìm cách để đáp ứng được nhiều hơn nữa các nhu cầu của họ. Bạn nên kiểm tra quá trình hậu mua sắm thật cẩn thận. Điều gì xảy ra sau khi một người nào đó đã mua hàng? Mọi thứ đã được gửi tới đúng chỗ chưa? Những thông tin cần thiết đã được gửi đến hòm thư điện tử hay qua đường bưu điện tới khách hàng của bạn chưa? Nếu bạn bán cả dịch vụ tư vấn, các khách hàng có biết chính xác cách lên lịch theo chương trình của bạn sau khi thực hiện thanh toán không? Bạn càng làm cho tất cả những điều này trở nên dễ dàng càng tốt.

"BẠN CÓ THEO DÕI, GIÁM SÁT HOẶC KIỂM TRA ĐẦY ĐỦ KHÔNG?"

Vấn đề chính của việc kiểm tra là bạn sẽ không biết điều gì sắp diễn ra cho tới khi thực hiện nó. Đó chính là lý do tại sao bạn cần kiểm tra! Một lần tôi đã cài một lời chào bán hàng gia tăng mà theo đó các khách hàng có thể nhận được phiếu quà tặng trị giá 50 đôla nếu mua hàng trị giá 25 đôla. Tôi đã nghĩ đây là một lời chào hàng cực kỳ hấp dẫn, nhưng các khách hàng của tôi đã không nghĩ vậy; nó chỉ được chấp nhận một trong 20 lần (5%). Việc bán hàng gia tăng có thể có tác động tốt hơn thế nhiều, thế nên tôi đã gỡ bỏ lời chào hàng đó.

"NHỮNG CƠ HỘI LỚN BỊ BÕ LỠ NẰM Ở ĐÂU?"

Việc có một cơ hội lớn không có nghĩa bạn nên theo đuổi nó. Tôi từ bỏ nhiều thứ bởi vì chúng không phù hợp với chiến lược tổng thể của tôi. Tuy nhiên, thật tốt để biết mình đang bỏ lỡ điều gì cho dù bạn đang cố ý bỏ lỡ nó. Hãy giữ cho "danh sách các khả năng" của bạn được cập nhật tới mức bạn có thể theo sát khi có nhiều thời gian hơn hoặc nếu bạn cần nhiều tiền hơn.

Ở Murfreesboro, Tennessee, Erica Cosminsky là chuyên viên quản trị nhân sự cho

một dây chuyền bào chế dược phẩm và là mẹ của đứa con hai tuổi, Riley. Làm việc nhiều giờ liên tục suốt cả ngày, Erica đã chuyển việc chăm sóc Riley sang cho bố của cậu bé, còn Erica nhận trách nhiệm này vào ngày cuối tuần. Khi Erica bất ngờ bị mất việc, cú sốc dần dần nguôi ngoai – cô đã nghĩ về việc thành lập một công ty dịch vụ nhưng chưa bao giờ có thời gian.

Mục đích của công ty này là cung cấp dịch vụ ghi biên bản quy mô nhỏ, gõ lại nội dung của các hội nghị trao đổi qua điện thoại, phỏng vấn và họp hành cho những doanh nghiệp khác. Ban đầu Erica đã có ý tưởng cung cấp dịch vụ theo thời gian thực, chú ý tới những hội nghị trực tiếp, gõ máy tính như bay và chuyển các nội dung trước cuối ngày. Cô thực sự giỏi trong những công việc kiểu này, nhưng có hai vấn đề: Công việc ở hội nghị trực tiếp thì hiếm và nó cản trở nhu cầu chăm sóc con cái của cô. Erica đã lo lắng về việc cạnh tranh dưới hình thức một dịch vụ ghi biên bản cơ bản vì nhiều công ty khác đã thực hiện vai trò đó. Ghi biên bản trực tiếp không phải là yếu tố khác biệt tốt nhất, nhưng Erica đã tìm ra cách khác: thêm định dạng cơ bản và sự bài trí đẹp mắt cho các biên bản mà cô chuyển giao. Hầu hết các đối thủ đã từ chối thực hiện bất cứ thiết kế nào như vậy, họ chỉ thực hiện đúng công việc của mình là ghi biên bản. Đa phần các khách hàng của Erica là những doanh nhân đơn lẻ hoặc những doanh nghiệp có quy mô rất nhỏ khác, và không phải ai cũng tiếp cận được với một nhà thiết kế đồ họa hoặc người dàn trang có thể tiếp nhận công việc này sau khi nhận được biên bản. Sự khác biệt đã phát huy tác dụng; trong vòng ba tháng thực hiện công việc này, Erica đã không còn phải cố duy trì công việc và sẵn sàng để mở rộng đội làm việc.

Thế rồi cô đưa ra một quyết định quan trọng khác: không thuê nhân viên mà chỉ thuê các nhà thầu. Nhờ xây dựng đội làm việc trên cơ sở chỉ thuê nhà thầu, cô đã trở nên linh hoạt hơn trong việc tăng hoặc giảm số người ghi biên bản, tùy thuộc vào nhu cầu thị trường. Điều này thật quan trọng do cách thức hoạt động của nghề này: Từ tháng 11 tới tháng 5 trong một chu kỳ mới đây, cô cần 17 người ghi biên bản để phục vụ cho 180 khách hàng, cộng thêm một trợ lý ảo để theo dõi mọi người. Nhưng vào mùa hè, rất ít doanh nghiệp cần thuê người ghi biên bản, vì vậy nhóm ghi biên bản rút lại còn 4 người. (Tất cả các nhà thầu đều hiểu rằng công việc này có tính chu kỳ và các dự án

tương lai không được chắc chắn.)

Những ngày này, Erica quản lý công việc và không phải tự mình ghi bất cứ biên bản thực sự nào. Cô đã tạo ra một cơ cấu linh hoạt cho phép mình đáp ứng được thị trường mà không cảm thấy bị bế tắc hoặc quá tải do phải tự mình làm tất cả mọi việc. Hoạt động kinh doanh đã trải qua thời điểm cam go vào mùa thu năm 2009, khi con gái của Erica bị mắc cúm nặng, đòi hỏi Erica phải dành hầu hết thời gian để chăm sóc con liên tục trong ba tuần. Cô tâm sự rằng lúc đó thật khó giải quyết công việc ở mức độ cá nhân, nhưng may thay đội làm việc đã hỗ trợ cô và hầu hết các khách hàng thậm chí đã không nhận ra là cô vắng mặt. Riley đã bình phục và Erica quay trở lại làm việc, để lại những hóa đơn trả chậm nhưng may mắn là thu nhập thực tế không bị trả chậm. Mô hình về việc xây dựng đội làm việc thông qua các nhà thầu đã hoạt động hiệu quả.

Các chương trình hội viên: Cái tốt, cái xấu và cái tẻ nhạt

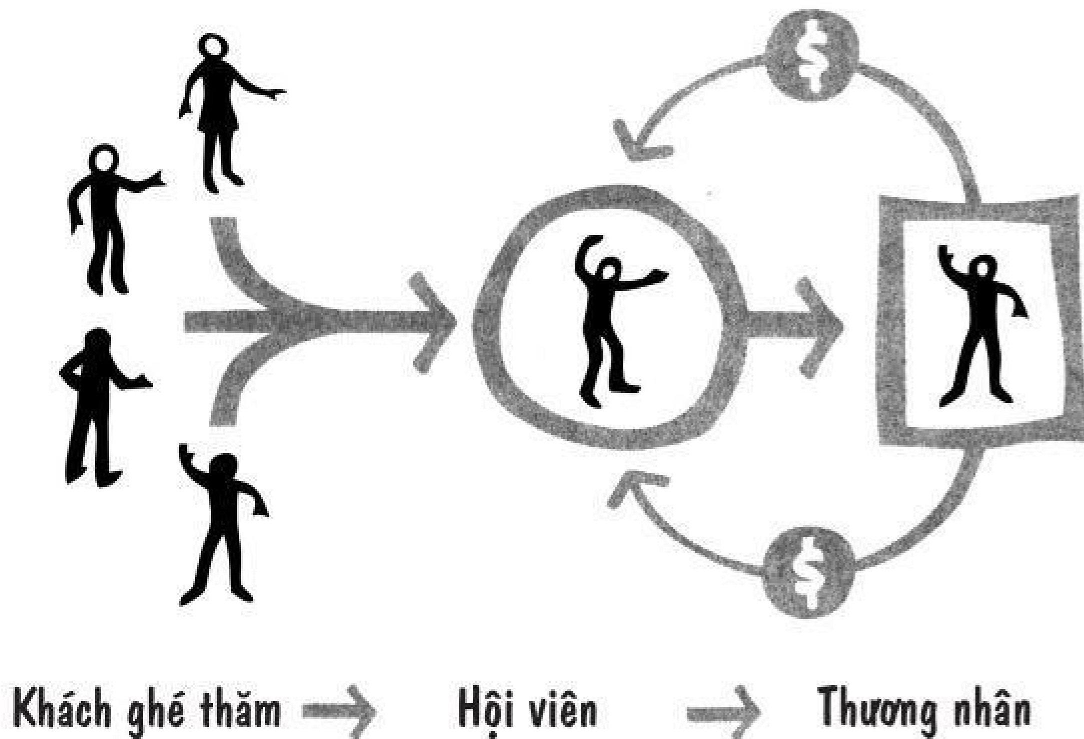
Bạn có thể đã quen thuộc với các chương trình hội viên, những chương trình mà theo đó thương nhân kết hợp với đối tác để đưa tới doanh thu và lưu lượng khách lớn hơn, thưởng cho các hội viên bằng một khoản tiền trích lãi. Mặc dù một vài doanh nghiệp khác đã thử nghiệm mô hình này sớm hơn, song Amazon.com đã bắt đầu xu thế xây dựng mối quan hệ đối tác "đồng minh" chủ đạo đầu tiên vào năm 1996, mời chính các khách hàng của mình tham gia như những đối tác chia sẻ lợi nhuận.

Từ sau đó, hầu hết các nhà bán lẻ lớn đều triển khai một số kiểu chương trình hội viên như vậy, và cả các công ty kinh doanh quy mô nhỏ ở tất cả các lĩnh vực cũng thế. Bạn có thể bắt đầu chương trình hội viên của riêng bạn một cách rất dễ dàng (một bản hướng dẫn khởi nghiệp bốn bước có sẵn miễn phí tại 100startup.com), và đây có thể là một cách dễ dàng để nhượng quyền thương mại chính bạn. Hãy làm ngay, và hàng trăm hội viên sẽ háo

hức xếp hàng để quảng bá công việc của bạn. Tuy nhiên, hãy làm tốt hơn, và bạn sẽ tạo ra một mối quan hệ đối tác thực sự, mối quan hệ có thể mang đến cho bạn nguồn

thu nhập ổn định qua thời gian cho dù có chuyện gì xảy ra với việc kinh doanh của bạn hoặc nền kinh tế nói chung.

Chương trình hội viên hoạt động như thế này:



Có hai vấn đề lớn với hầu hết các chương trình hội viên. Thứ nhất, các thương nhân thường trả những khoản hoa hồng rất nhỏ, để lại chút ít cho hội viên ban đầu đã giới thiệu họ, và thứ hai, các hội viên thường làm không hơn gì là nhắm mắt nhắm mũi gửi thông tin cho những người mà họ định giới thiệu. Vấn đề lớn tạo ra cơ hội lớn, vì vậy một thương nhân giỏi có thể đưa ra một chương trình tốt hơn bằng cách trả các khoản hoa hồng cao hơn nhiều để bắt đầu nhưng đồng thời cũng mong chờ nhiều hơn từ hội viên. Trong nhiều năm, tôi đã trả một khoản hoa hồng 51% cho các hội viên trong hoạt động kinh doanh của tôi theo nguyên tắc họ nên kiếm được nhiều tiền hơn tôi vì đang quảng bá công việc của tôi. Đồng thời tôi cũng làm cho họ hiểu rõ rằng họ sẽ cần làm nhiều hơn là chỉ nhấp chuột vào một đường liên kết ở một nơi nào đó. Nếu muốn thành công, họ sẽ cần tạo sự kết nối thân thiết hơn giữa những độc giả của họ với công việc của tôi. Họ có thể làm điều đó bằng cách tự sử dụng sản phẩm, viết các bài phê bình và đưa ra một số kiểu thưởng cho những người mà họ giới thiệu. Nếu

bạn cơ cấu chương trình hội viên của bạn theo một kiểu tương tự, bạn sẽ thu hút được các đối tác chất lượng hơn.

• • •

Các mối quan hệ đối tác hay thuê ngoài có thể là một cách thức tốt để xây dựng một số hoạt động kinh doanh, nhưng việc phụ thuộc vào một người nào khác không phải lúc nào cũng hiệu quả như dự tính. Hãy cùng xem xét trường hợp một doanh nghiệp quy mô (rất) nhỏ đã không được hưởng lợi được từ việc thuê ngoài.

Sự thăng trầm của Dịch vụ Dọn rác Copley

Spencer và Hannah Copley, 12 và 10 tuổi, sống cùng với cha mẹ trên boong một con tàu y tế ở Tây Phi. Cùng thời điểm, 400 người lớn khác (với một số trẻ em) cũng sống trên con tàu đó, đã mất sáu tháng để đưa các bác sỹ phẫu thuật và đội ngũ nhân viên y tế tới các nước như Sierra Leone và Liberia.

Sống trên một con tàu ở Tây Phi có một số thách thức. Những gì có thể là các mối bận tâm nhỏ nhặt ở nhà đã nhanh chóng trở thành các vấn đề phát sinh thực sự trên một con tàu cũ được đưa tới một đất nước nghèo đói. Liên quan tới câu chuyện của chúng ta, mọi người đều có trách nhiệm vứt rác, nhưng không phải lúc nào cũng là một nhiệm vụ dễ dàng. Một thùng rác lớn được đặt ngay ở đuôi tàu, phải đi bộ một đoạn xa dưới ánh mặt trời nóng bức. Thường thì thùng rác luôn đầy, và mọi người phải giữ lại rác trong những khoang nhỏ bé của họ cho tới khi có thể sử dụng thùng rác trở lại, thỉnh thoảng phải mất mấy ngày sau. Một doanh nhân xuất hiện, Spencer – 12 tuổi đã nảy ra một ý tưởng: Điều gì sẽ xảy ra nếu bắt đầu một dịch vụ thu gom rác? Giá thu gom thật rẻ. Chỉ 1 đôla một tuần, bạn có thể để rác của mình ở hành lang vào các ngày thứ Ba và thứ Sáu, và đội thu gom rác gồm Spencer và Hannah sẽ có trách nhiệm mang chúng vứt ra ngoài thùng rác. Spencer đã làm một áp phích quảng cáo lời chào hàng này và gắn nó trên bảng tin ở quán ăn nhanh.

Lời chào hàng phát huy hiệu quả ngay lập tức: 10 khách hàng đã đăng ký ngay, và vài

tuần sau có thêm 15 khách hàng khác.

Có một cơ sở khách hàng chắc chắn, Spencer và Hannal đã đảm bảo để khách hàng thường xuyên nhận được những thông tin cập nhật. Khi thùng rác bị quá tải, các khách hàng sẽ nhận được một thông báo: "Chúng tôi lấy làm tiếc thông báo với quý vị rằng Dịch vụ Rọn rác Copley sẽ không thu rác vào thứ Sáu này. Chúng tôi sẽ thực hiện việc thu gom thay thế vào Chủ nhật. Chúc quý vị một ngày tuyệt vời!" Một lần khác, một túi rác thủng đã gây ra khó khăn cho Hannah 10 tuổi, vì vậy thông báo cho khách hàng được đưa ra với tiêu đề "Những điều quan trọng cần biết về rác thải của bạn"[2].

[2] Tôi từng là một khách hàng của Dịch vụ Dọn rác Copley, và một tuần tôi đã xao nhãng thanh toán tiền phí của mình. Một thông báo lịch sự đã được đính ở cửa phòng tôi: "Có phải quý vị đã quên một điều gì đó?" Tôi thấy rất xấu hổ và đã thanh toán thêm cả khoản 50 xu tiền phí nộp muộn.

Spencer và Hannal đã tạo được thu nhập ổn định 25 đôla một tuần, một khoản thù lao đáng kể trước tuổi 13 và khoản thù lao này đã được sử dụng theo ba cách: 10% được trích ra như một khoản tiền từ thiện đóng cho một trại trẻ mồ côi mà Spencer và Hannal vẫn tới thăm vào những ngày cuối tuần, 40% được giữ lại như một quỹ tiết kiệm bỏ ống khi cả hai quay trở về nhà ở bang Washington.

50% còn lại được dành cho những mua sắm tùy ý, thường là các video trò chơi được bán ở thị trường thứ cấp địa phương và các thanh kẹo Snickers ở quán ăn nhanh.

Hoạt động kinh doanh này gặp phải một chướng ngại khi Spencer và Hannah, cùng với cha mẹ các em, quay về nhà ở bang Wasihington trong một kỳ nghỉ phép ba tháng. Hai em đã không muốn để mất cơ sở khách hàng của mình trong lúc vắng mặt, vì vậy cả hai đã quyết định chuyển công việc đó sang cho hai đứa trẻ khác cũng đang sống trên tàu. Tiếc thay, ban quản lý mới không mẫn cán với công việc như Spencer và Hannah. Dịch vụ trở nên không liên tục: Một số ngày rác không được thu gom hết mà không có một thông báo hoặc lời giải thích nào. Nhiều khách hàng đã quyết định

không tham gia đăng ký hàng tuần và chuyển sang tự đổ rác. Với những khách hàng còn lại, việc thu hóa đơn và doanh thu cũng bị suy giảm do những sơ suất về quản lý. Không có một nhà quản lý tích cực như Spencer và không có một Thỏa thuận Quan hệ đối tác một trang, hoạt động kinh doanh đó đã trở nên tồi tệ vô cùng khi những người sáng lập ra nó vắng mặt.

• • •

Ai nói bạn chỉ là một người? Bạn có thể thuê một đội quân trợ lý ảo để thực hiện việc bỏ thầu của mình. Bạn có thể thận trọng theo đuổi những mối quan hệ đối tác với mục đích có 1 + 1 = 3 hoặc nhiều hơn nữa. Bạn có thể phát triển hoạt động kinh doanh bằng cách có được nhiều khách hàng tiềm năng hơn với cùng một thông điệp, hoặc giống như Nathalie Lussier (với Raw Foods Witch), bạn có thể vươn tới cả một đám đông khác trong khi vẫn duy trì được công việc kinh doanh đang hoạt động của mình.

Chỉ cần đừng mở một cửa hàng bánh với tên của một người khác trên bảng hiệu đã là một cách tốt hơn để nhượng quyền thương mại bản thân bạn.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Nhờ thúc đẩy các kỹ năng và các mối liên hệ, bạn có thể xuất hiện ở nhiều hơn một nơi vào cùng một thời điểm. Các chiến lược để làm được điều này bao gồm thuê ngoài, chiêu mộ hội viên và các mối quan hệ đối tác.

• Hãy sử dụng mô hình kết nối từ trung tâm tới chi nhánh cho việc duy trì một trụ sở trực tuyến trong khi đang sử dụng những điểm bên ngoài khác để đa dạng hóa bản thân bạn.

• Khi nói tới thuê ngoài, hãy quyết định xem điều gì là tốt nhất cho bản thân bạn. Quyết định này sẽ phụ thuộc vào hai điều: kiểu hoạt động kinh doanh bạn đang xây dựng và tính cách của bạn.

• Các mối quan hệ đối tác được chọn lựa cẩn thận có thể thành đòn bẩy; chỉ cần bảo đảm đó là những gì bạn muốn thực hiện. Hãy sử dụng Thỏa thuận Quan hệ đối tác một trang cho những thỏa thuận đơn giản.

13• Tiến xa

HÃY TRỞ NÊN TO LỚN NHƯ BẠN MUỐN (VÀ KHÔNG TO LỚN HƠN).

“Sẽ không có gì hoạt động trừ phi bạn làm việc.”

MAYA ANGELOU

(Tác giả Mỹ)

Giữa những con người mà bạn đã gặp trong câu chuyện của chúng ta cho tới giờ, một vài người là những người ưa mạo hiểm thực sự, đang tấn công trước để chiếm thành trì, sự nghiệp hoặc tài chính sẽ lụn bại nếu họ thất bại. Nhưng phổ biến hơn cả là những người cẩn thận dành thời gian để xây dựng một hoạt động kinh doanh từng bước một. Có một huyền thoại, rằng tất cả những con người lựa chọn đi một mình, họ chính là những tay đua mô tô Hạng A, đánh cược tất cả vào sự thất bại hoặc thành công của một dự án. Các doanh nhân không nhất thiết phải là những người ưa thích sự mạo hiểm; chỉ là khái niệm rủi ro và an toàn của họ khác hẳn so với những khái niệm này của người khác.

Tsilli Pines, nhà thiết kế người Mỹ gốc Israel, giờ sống tại thành phố quê hương tôi ở Portland, Oregon, là ví dụ minh họa cho nhóm các doanh nhân thận trọng. Qua quá trình tám năm, cô đã tạo dựng một hoạt động kinh doanh làm ketubot – những giao kèo hôn lễ của người Do Thái được thiết kế theo yêu cầu của khách hàng. Trong suốt phần lớn thời gian đó, hoạt động kinh doanh này là một dự án được cô thực hiện vào ban đêm và cuối tuần ở nhà sau khi rời khỏi xưởng thiết kế nơi cô làm thuê. Với khoản tiền lương đều đặn từ công việc ban ngày, Tsilli cảm thấy an toàn khi thử nghiệm với công việc này và học hỏi được nhiều hơn khi phát triển nó lên. Cô cũng đã để ý thấy một lợi ích phụ quan trọng đối với cách làm việc này: Với số giờ làm việc hạn chế dành cho hoạt động kinh doanh, cô đã phải sử dụng chúng thật hiệu quả.

Nhờ những lời giới thiệu từ các cặp vợ chồng hạnh phúc, hoạt động kinh doanh phát

triển từ từ nhưng ổn định với nhiều đơn đặt hàng hơn mỗi năm. Mỗi ketubah là một sản phẩm của tình yêu, giá 495 đôla. Cuối năm 2009, Tsilli cảm thấy cần chuẩn bị để thực hiện một sự thay đổi. Cô gửi thư thông báo tới sếp và các đồng nghiệp của mình đồng thời chuẩn bị nghỉ việc. Cô đã thực hiện cú nhảy!

Vấn đề là… cái nhìn từ một góc khác không phải là tất cả những gì cô đã mong chờ. Tuần đầu tiên tự do cô cảm thấy thật tuyệt vời; tuần thứ hai cô bắt đầu tự hỏi: Mình làm gì cho hết ngày? Cô nói: "Tôi đã đánh giá thấp giá trị của việc có một công việc nào đó mang tính cộng tác và không tự định hướng." Qua vài tháng, hoạt động kinh doanh kiếm được ít hơn trông đợi. Các đơn đặt hàng vẫn đến và tình cảnh cũng không có gì đáng tuyệt vọng, nhưng Tsilli cảm thấy bế tắc, và khả năng sáng tạo mà cô đã phát triển mạnh trong thời gian khởi nghiệp trở nên kiệt quệ.

Cô tâm sự tiếp: "Mô hình tất cả-hoặc-không có gì đó thật quá áp lực. Tôi đang điều hành một công việc mang tính sáng tạo, nhưng đối với tôi, việc vẫn đảm bảo được toàn bộ thu nhập và nhu cầu không ngừng phát triển tính sáng tạo chính là một sát thủ của sự sáng tạo." Thật là một quyết định khó thực hiện, nhưng sáu tháng sau khi rời khỏi công ty thiết kế, cô đã quay trở lại gặp người chủ cũ với một đề xuất: Sẽ thế nào nếu cô quay lại làm việc bán thời gian? Họ đã đồng ý và cảm thấy vui trước đề xuất này.

Quay lại xưởng thiết kế ba ngày một tuần là một quyết định đúng đắn. Khi Tsilli rời khỏi nơi đó sáu tháng trước, cô đã chịu trách nhiều trách nhiệm trên cương vị một thiết kế trưởng; vì vậy, không có cách nào để cô có thể quanh quẩn với việc khác ở một vai trò thấp hơn mà không rời khỏi đó – một thời gian trước. Việc quay trở lại làm việc bán thời gian mang đến cho cô sự an toàn về việc có một khoản thu nhập cố định cụ thể trong khi vẫn duy trì được tự do trong nửa thời gian làm việc còn lại theo những dự án riêng khác. Ngoài ra, Tsilli hiện giờ làm việc như một cộng tác viên thay vì một người làm công, và điều đó mang lại cho cô một cảm giác không ngờ nhưng quan trọng của việc vẫn "tự mình" kiếm được tất cả thu nhập, với một nửa đến từ xưởng thiết kế và nửa còn lại từ công việc kinh doanh của cô.

Đối với Tsilli, việc cô bỏ khỏi xưởng thiết kế thật đúng đắn, mà việc cô quay trở lại đó cũng thật hợp lý. Công việc kinh doanh vẫn sinh lợi, nhưng không còn áp lực của việc phải phụ thuộc hoàn toàn vào nó. Tsilli tổng kết điều đó như thế này: "Cảm giác của tôi là tôi vẫn đang xếp từng viên gạch. Những viên gạch khác nhau khớp vào nhau và theo thời gian số gạch đó có thể xây nên cả khối lớn. Mà đúng là bây giờ tôi đang ở một vị trí tốt đẹp."

Sự lựa chọn

Câu chuyện của Tsilli minh họa cho thử thách thực tế xảy ra với hầu hết mọi người có cùng cơ hội để tạo nên sự thay đổi sự nghiệp quan trọng và tự mình làm tất cả: việc tìm ra cách để xây dựng một hệ thống thành một hoạt động kinh doanh và quyết định hoạt động kinh doanh sẽ giữ vai trò gì trong phần đời còn lại của họ. Dù sớm hay muộn, mọi chủ doanh nghiệp thành công – ngẫu nhiên hoặc theo cách khác – đều gặp phải một sự lựa chọn: Chúng ta sẽ đi cùng điều này tới đâu? Như đã mô tả trong suốt cuốn sách, đa phần các thành viên của nhóm chúng ta đã thực hiện một quyết định thận trọng là giữ hoạt động kinh doanh ở quy mô nhỏ để tạo ra một "công việc tự do" vì mục đích có tự do. Những người khác chọn hướng tiến xa bằng cách tuyển dụng cẩn thận nhân viên và cùng lao theo công việc.

Đây là câu chuyện về việc ba người đã gặp phải sự lựa chọn quan trọng này và giải quyết nó theo những cách khác nhau.

Giải pháp số 1: Giữ ở quy mô nhỏ

Không ai thực sự là một nhà kinh doanh bẩm sinh, nhưng Cherie Ve Ard thì có thể gần như thế. Cherie tự làm việc cho mình từ khi cô 20 tuổi, giờ đây cô 38 tuổi và không bao giờ hối hận. Bố cô cũng là một doanh nhân, thành lập công ty phần mềm gia đình mà cuối cùng Cherie đã tiếp quản. Công ty phát triển các giải pháp phần mềm tùy chỉnh dành cho các nhà cung cấp dịch vụ chăm sóc sức khỏe. Năm 2007, cô đã lên đường cùng với Chris Dunphy, đối tác của cô, và họ đã đi du lịch khắp nước Mỹ bằng một chiếc ô tô. Đi trên hành trình này trong khi đang điều hành một công ty

phần mềm dẫn tới một sự mở rộng hiển nhiên: Cherie và Chris bắt đầu một hoạt động kinh doanh phụ là làm các trình ứng dụng di động.

Hoạt động kinh doanh của cô phát triển tốt, nhưng Cherie đã chủ ý từ bỏ việc theo đuổi một số ý tưởng mở rộng. Đây là những gì cô nói về điều này: "Không bị nợ nần, quyết định khôn ngoan nhất tôi đã thực hiện là đưa ra một mục đích cụ thể để không phát triển hoạt động kinh doanh này. Trưởng thành trên cương vị con gái của một doanh nhân, tôi đã quan sát tính sáng tạo của cha mình và óc tư duy của nhà phát minh bị hủy hoại ngay khi công ty phát triển từ chỗ chỉ có mình ông tới lúc có hơn 50 nhân viên. Sự căng thẳng đã đè nặng lên ông và làm giảm chất lượng cuộc sống của ông."

Lần gần đây nhất tôi nói chuyện với Cherie là khi cô đang trên đảo Saint John, nơi cô và Chris dừng lại nghỉ trong vài tháng ("có thể lâu hơn, hoặc cho đến khi chúng tôi còn cảm thấy thích nơi này"). Cherie kiếm được một khoản thu nhập tốt, ít nhất 50.000 đôla một năm nhưng cô dứt khoát cho rằng tiền không phải là mục đích. Cô cho biết: "Cảm giác của tôi về việc là một chủ doanh nghiệp thành công được dựa trên chất lượng cuộc sống tôi hướng tới, chứ không phải số tiền tôi làm ra. Tôi sở hữu doanh nghiệp của tôi. Còn doanh nghiệp không sở hữu tôi."

Giải pháp số 2: Giữ quy mô trung bình

Ở khu vực SoDo của khu thương mại Seattle, một nhà máy hoạt động rầm rập với âm thanh của những chiếc máy khâu. Những phụ nữ người Mỹ gốc Hoa, đa phần trong số họ đã làm việc tại nhà máy này nhiều năm, siêng năng may những chiếc ba lô và túi đựng máy tính xách tay. Tôi đi tham quan nhà máy với Tom Bihn, chủ sở hữu nhà máy, và đối tác kinh doanh của anh, Darcy Gray.

Với hơn 20 nhân viên và nhà máy của riêng mình, Tom không sợ sự phát triển. Nhưng anh đã quay lưng lại cơ hội phát triển lớn mạnh nhất: phân phối những chiếc túi bình dân của anh thông qua các nhà bán lẻ tên tuổi mà đa phần họ đều yêu cầu đi yêu cầu lại với Tom về việc thiết lập các mối quan hệ đối tác. Tôi thấy tò mò về quyết định

này, vì vậy tôi đã gửi cho Tom và Darcy một bức thư điện tử sau đó để hỏi cho kỹ hơn về việc phân phối. Đây là những gì họ đã trả lời:

Chúng tôi đã chọn trở thành hãng sản xuất và nhà bán lẻ trực tiếp của riêng chúng tôi ngay từ đầu bởi vì điều đó thú vị hơn nhiều. Chúng tôi đồng hành cùng với người đi chào hàng riêng của mình. Cho nên nếu mục đích đơn giản là để kiếm tiền, thì điều đó thực sự tẻ nhạt. Chúng tôi muốn tạo ra một công việc kinh doanh dễ chịu, những sản phẩm dễ chịu, những khách hàng dễ chịu và những nhân viên dễ chịu; chúng tôi muốn tạo ra một thương hiệu và một nơi làm việc lâu dài trên thế giới. Bán sản phẩm cho các nhà bán lẻ trên thị trường đại trà có thể sinh lợi hoặc cũng có thể không, nhưng qua đó thương hiệu của bạn sẽ ít nhiều được nhận dạng. Điều đó có thể cũng ràng buộc số phận của bạn vào một công ty bên ngoài mà bạn không thể kiểm soát: Nếu họ làm ăn lụn bại, bạn có thể cũng lụn bại theo. Tương lai của chúng tôi được ràng buộc vào những gì chúng tôi làm, những quyết định chúng tôi đưa ra và đó chính là sự thú vị của lựa chọn này.

Việc đồng hành cùng với người đi chào hàng riêng của bạn tất nhiên thật thú vị, và như Tom đã giải thích trong một cuộc trò chuyện khác, điều này cũng có thể trở thành một mô hình kinh doanh tốt hơn. Dòng tiền cho hoạt động kinh doanh của họ đến từ nhiều khách hàng cá nhân, vì vậy họ không bao giờ phải lo lắng về một cửa hàng lớn bỏ bê hàng tồn kho của họ (hoặc không trả nợ). Bởi vì chỉ có một nguồn duy nhất nên những chiếc túi xách Tom Bihn được xếp vào vị trí tốt thay vì bị xem như một mặt hàng bình thường. Tom và Darcy có thể tính giá tốt cho những chiếc túi và chắc chắn rằng họ sẽ không ngừng hỗ trợ tất cả các nhân viên.

Khi được hỏi về những ngày tồi tệ hoặc những kinh nghiệm tiêu cực trong hoạt động kinh doanh này, Tom đã nói một điều khiến tôi suy nghĩ: “Tất cả những ngày tồi tệ có hai điều chung: Bạn biết mình phải làm gì, nhưng bạn để cho người khác bảo bạn đừng làm điều đó.”

Ít nhất trong trường hợp này, Tom không bao giờ từ bỏ những việc mà anh nghĩ mình cần làm, cho dù mọi người có nói gì đi nữa.

Giải pháp số 3: Thỏa hiệp

Đôi khi sự lựa chọn giữa lớn và nhỏ có nhiều hơn hai câu trả lời. Một con người có óc sáng tạo có thể học những bài học của cô ấy về kiểu phát triển sai lầm và sau đó áp dụng chúng cho kiểu phát triển đúng đắn. Hãy gặp Jessica Reagan Salzman, chủ sở hữu dịch vụ kế toán một người ở Attleboro, Massachusetts. Tôi đã biết Jessica là người của các con số khi cô đưa ra thu nhập ước tính cho năm tới chính xác là 110.899 đôla. Nhiều doanh nhân bị lạc trong bức tranh lớn hơn và không chắc chắn về tình hình tài chính của họ. Họ thường trả lời những câu hỏi của tôi về các kế hoạch thu nhập bằng những câu nói như: "Ừ, khoảng một trăm, có thể là trăm rưỡi hoặc hơn." Với Jessica, cô không có nhu cầu để phát triển thêm.

Trớ trêu là Jessica bắt đầu hoạt động kinh doanh này sau một trải nghiệm làm cô bối rối với một công việc mới mà cô vừa vào làm ở vị trí kiểm toán. Ngay khi lao vào công việc này, cô đã không ngừng làm khớp các số liệu và thắc mắc lý do tại sao một số điều đang không cân đối theo đúng quy tắc. Cuối cùng cô hiểu ra nguyên nhân: Không chỉ công ty đó gặp trục trặc mà nó còn sẽ không đủ tiền trả lương cho cô khi chu kỳ kế toán tiếp theo đang tới gần. Ái chà! Jessica nghỉ việc và quyết định làm một mình.

Ngay từ khi bắt đầu, công việc kinh doanh có thể sinh lợi hợp lý ở mức bán thời gian và Jessica tập trung vào việc chăm lo gia đình mà không hề lo lắng gì về việc phải tạo ra cả núi tiền. Nhưng một ngày, chồng cô, Michael, gọi điện báo rằng anh sẽ về nhà sớm. Cô trả lời: "Thật tuyệt. Một dịp đặc biệt chăng?" Chồng cô đã im lặng trước khi nói nốt phần còn lại của tin đó: Anh ta vừa bị nghỉ việc, có hiệu lực ngay lập tức.

Công việc của Jessia tỏ ra thành công khi ở vị trí của một dự án phụ, nhưng nó gần như không kiếm đủ tiền để hỗ trợ một gia đình, khi đứa con thứ hai của họ mới được ba tuần tuổi. Sau khi cơn sốc qua đi, hai vợ chồng đã bàn về các giải pháp, và Jessica quyết định phát triển công việc này lên mức cao hơn. Chồng cô trở thành người chăm sóc trẻ chủ yếu ở nhà, còn Jessica đi làm. Công việc nhanh chóng phát triển và tất cả trở nên tốt đẹp theo sự sắp xếp mới này, nhưng sau đó nó phát triển quá nhanh.

Jessica nói: “Chúng tôi đã có những bước tiến quan trọng theo hướng tăng trưởng tổng thu nhập, nhưng chúng tôi cũng đã trải qua việc chi phí tăng vọt, và thu nhập của chúng tôi rõ ràng đã phản ánh được sự cần thiết phải có một thay đổi quan trọng.”

Cô nói tiếp: “Tôi chỉ cho rằng đó chính là những gì bạn có bổn phận phải thực hiện. Ngay khi hoạt động kinh doanh phát triển, bạn sẽ thuê người. Phải không?” Tiếc thay, mặc dù việc thuê người đôi khi giúp cho một hoạt động kinh doanh phát triển, song nó luôn luôn tạo ra những chi phí cao hơn nhiều và các nghĩa vụ bắt buộc. Jessica đã thực hiện một vài thay đổi, chuyển hoạt động kinh doanh của cô thành một sở hữu đơn lẻ và trở về là cơ sở một người[1].

[1] Hoạt động kinh doanh của Jessica có tên gọi là Kế toán bằng trái tim, và cô thích tự gọi mình là một chủ sở hữu tâm hồn: một người đầu tư cảm xúc và tinh thần vào công việc của mình.

Đừng làm lính cứu hỏa: Hãy duy trì công việc của bạn

Bất kể bạn đi theo đường nào, ngay khi dự án của bạn phát triển đúng mục đích, bạn có thể cảm thấy mình đang dành tất cả thời gian để đối phó với mọi việc và quá ít thời gian để thực sự tạo ra được bất cứ điều gì. Giải pháp cho vấn đề chung này là hãy tập trung vào duy trì công việc của bạn thay vì chạy theo công việc đó. Khi bạn đang điều hành doanh nghiệp, bạn dành thời gian dập tắt các đám cháy và giữ cho mọi thứ hoạt động bình thường. Việc duy trì hoạt động kinh doanh đòi hỏi một cách tiếp cận ở mức cao hơn.

Mỗi sáng, hãy dành ra 45 phút không truy cập vào mạng Internet. Hãy dành toàn bộ thời gian này vào việc cải thiện hoạt động kinh doanh của bạn – đừng xem xét bất cứ hoạt động nào chỉ đơn thuần nhằm mục đích duy trì được doanh nghiệp. Hãy suy nghĩ theo hướng thúc đẩy… Bạn có thể làm gì để giữ cho mọi thứ tiến lên phía trước? Hãy cân nhắc những lĩnh vực này:

PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH. Đây là công việc giúp phát triển doanh

nghiệp. Những sản phẩm hoặc dịch vụ mới nào thuộc công việc này? Có bất cứ mối quan hệ đối tác hoặc dự án liên doanh nào bạn đang theo đuổi không?

PHÁT TRIỂN LỜI CHÀO HÀNG. Kiểu công việc này liên quan tới việc sử dụng tài nguyên hiện có theo một cách thức mới. Bạn có thể tạo ra một sự kiện ra mắt, bán hàng hoặc lời chào hàng mới để thu hút sự quan tâm và tạo ra thu nhập không?

GIẢI QUYẾT CÁC VẤN ĐỀ TỒN ĐỌNG. Trong mọi hoạt động kinh doanh, luôn có các vấn đề dần phát sinh mà bạn phải học cách tránh thay vì giải quyết trực tiếp. Thay vì liên tục bỏ qua những vấn đề như vậy, hãy sử dụng thời gian không đi "chữa cháy" để giải quyết tận gốc rễ của vấn đề.

XEM LẠI VIỆC RA GIÁ. Như đã thảo luận ở Chương 11, bạn nên đều đặn xem lại giá cả của mình để xác định xem có thể tăng giá không. Ngoài ra, hãy cân nhắc việc bán gia tăng giá trị (upselling) và bán chéo (cross-selling) hoặc những công cụ tạo thu nhập khác cho vũ khí của bạn.

TRUYỀN THÔNG KHÁCH HÀNG. Điều này liên quan không chỉ tới việc giải quyết các thư điện tử hoặc những yêu cầu nói chung mà còn việc bắt đầu truyền thông thông qua các bản tin và việc cập nhật thông tin.

Một nguyên tắc quan trọng đối với tất cả những hành động này chính là bắt đầu, không phải đối phó. Thực hiện điều này đúng 45 phút mỗi ngày có thể mang lại những phần thưởng to lớn ngay cả khi mọi điều khác đang rối tung lên và bạn dành thời gian còn lại trong ngày để dập lửa. Hãy tiến lên!

Giám sát hoạt động kinh doanh

Bất kể chiến lược tăng trưởng của bạn ra sao, bạn cũng sẽ muốn quan tâm tới tình trạng hoạt động của doanh nghiệp. Cách tốt nhất để thực hiện điều này là theo một chiến lược hai hướng:

Bước 1: Chọn một hoặc hai tiêu chuẩn đánh giá và luôn luôn để mắt tới chúng, tập

trung vào bán hàng, dòng tiền hoặc những gì mang lại thu nhập.

Bước 2: Để mọi việc khác lại cho đợt rà soát định kì nửa tháng hoặc một tháng, khi đó bạn tập trung đi sâu vào hoạt động kinh doanh tổng thể cẩn thận hơn.

So với những người khác trong nhóm, một số thành viên siêng năng hơn nhiều trong việc dõi theo các tiêu chuẩn đánh giá so với những người khác, thể hiện ra là một số người nói về việc bị ám ảnh bởi dữ liệu và những người khác lại nói họ "không có ý kiến" về những gì đang xảy ra trong hoạt động kinh doanh. (Quan điểm của tôi về cách tiếp cận này: Các bộ kỹ năng và tính cách con người vốn đa dạng, nhưng hãy thận trọng với việc giao phó tất cả vấn đề tài chính cho người khác. Không có ý kiến gì về vấn đề tiền bạc luôn là một dấu hiệu xấu.)

Những đánh giá mà bạn muốn dõi theo sẽ phụ thuộc vào kiểu hoạt động kinh doanh. Đây là một vài ví dụ phổ biến nhất.

Doanh thu theo ngày: Hôm nay thu được bao nhiêu tiền?

Khách ghé xem hoặc mối hàng tiềm năng theo ngày: Có bao nhiêu người dừng lại xem hoặc đăng nhập để biết thông tin nhiều hơn?

Giá đơn đặt hàng trung bình: Mọi người bỏ ra bao nhiêu tiền khi đặt hàng?

Tỉ lệ chuyển đổi khách hàng: Tỉ lệ khách ghé xem hoặc mối hàng tiềm năng trở thành khách mua hàng là bao nhiêu?

Tỷ lệ người ủng hộ: Tỉ lệ khách hàng sẽ giới thiệu với người khác về hoạt động kinh doanh của bạn là bao nhiêu?

Một số doanh nghiệp chọn những tiêu chuẩn đánh giá cụ thể hơn. Brandy Agerbeck, nhà hỗ trợ đồ họa mà chúng ta đã gặp ở Chương 7, kiếm tiền nhờ những đơn đặt hàng trước của các công ty và tổ chức phi chính phủ. Mỗi năm cô cần một số lượng cụ thể những đơn đặt hàng trước, vì vậy cô giữ một tập thẻ chỉ mục để theo dõi con số này.

Khi những chiếc thẻ chỉ mục được điền hết, cô biết mình đã hoàn thành tốt công việc trong khoảng thời gian đó và có thể tập trung vào những việc khác.

Một hoặc hai lần một tháng là thời điểm tốt để xem xét hoạt động kinh doanh kỹ lưỡng hơn cũng như ghi lại một số tiêu chuẩn đánh giá cần được cải thiện theo thời gian. Kiểu công việc này có thể sẽ làm cho bạn thấy quan tâm tới những con số doanh thu chi tiết hơn, lưu lượng trang, mạng xã hội và sự tăng trưởng của hoạt động kinh doanh. Bạn có thể có một bảng tính miễn phí hỗ trợ quá trình này tại 100startup.com.

Xây để bán: Tiến thật xa

John Warrillow đã xây dựng và bán bốn công ty trước khi "nghỉ hưu" để viết sách, diễn thuyết và đầu tư. Sau khi học được những bài học từ bốn trải nghiệm kia, giờ đây anh tán thành một mô hình riêng dành cho những chủ công ty nhỏ mong muốn bán doanh nghiệp của họ vào một ngày nào đó. Hầu hết những khuyến nghị của John liên quan tới nhu cầu tạo ra một công ty hoặc tổ chức thực sự có thể phát triển tối đa các kỹ năng riêng biệt của những người chủ doanh nghiệp đó.

Nói cách khác, mô hình "xây để bán" khác hẳn mô hình chúng ta đã thấy trong cuốn sách này. Đa phần các nghiên cứu tình huống của chúng ta liên quan tới những con người dấn thân vào công việc kinh doanh dành cho chính họ, bởi vì điều đó tạo cho họ cảm giác vui vẻ, mà không phải do họ muốn xây dựng một thứ gì đó để rồi bán đi lấy tiền. Tuy nhiên, những khuyến nghị của John thực sự rất tốt cho những chủ doanh nghiệp muốn đưa một hoạt động kinh doanh đi lên nữa, và một số lời khuyên của John có thể được ứng dụng để cải thiện một hoạt động kinh doanh cho dù bạn muốn nó chỉ tầm tầm. Bạn có thể thấy hai mô hình được so sánh với nhau như thế nào trong bảng dưới đây.

BẢNG SO SÁNH: XÂY ĐỂ BÁN – KHỞI NGHIỆP VỚI 100 ĐÔLA

	Xây để bán	**Khởi nghiệp với 100 đôla**
Vốn bắt buộc	Biến thiên nhưng thường cao	Biến thiên nhưng thường thấp
Nhân viên	Bắt buộc	Tùy ý
Lợi ích tự do	Được nhận một khoản tiền lớn	Không được thanh toán một khoản tiền lớn
Lợi ích thứ yếu	Xây dựng và phát triển mạnh hơn	Làm những gì bạn thích

Trong khi cố gắng quyết định theo đuổi một con đường nào đó, hãy trả lời câu hỏi đơn giản này: "Bạn muốn kiểu tự do nào?" Mô hình của John liên quan trọn vẹn đến việc tạo ra một phần hoàn toàn tách rời khỏi bản thân bạn và sau đó bán nó để có một khoản tiền lớn ngay lập tức. Mô hình Khởi nghiệp với 100 đôla thì phần nhiều bàn về việc chuyển sang một hoạt động kinh doanh hoặc sự nghiệp độc lập vốn được dựa trên một thứ gì đó mà bạn thích làm – nói cách khác, một thứ gì thực sự liên quan tới kỹ năng hoặc đam mê của người sở hữu nó. Không mô hình nào là tốt hơn; nó chỉ phụ thuộc vào mục đích của bạn.

Nếu bạn muốn lựa chọn việc bán doanh nghiệp của mình vào một ngày nào đó, quan điểm của John chính là bạn phải lên kế hoạch cho điều đó bằng cách thực hiện những bước đi cụ thể. Bước quan trọng nhất trong việc tạo nên danh tính độc lập cho hoạt động kinh doanh chính là tạo ra một sản phẩm hoặc dịch vụ với tiềm năng phát triển. Đây là sự khác biệt quan trọng so với đa số những hoạt động kinh doanh chúng ta đã mô tả cho tới giờ, vì vậy hãy cùng xem cách John giải thích điều này.

Một hoạt động kinh doanh có thể phát triển được xây dựng dựa trên những điều vừa có thể truyền đạt vừa có thể tạo ra giá trị. Một kế toán có chứng chỉ hành nghề sẽ cung cấp một dịch vụ có thể tạo ra giá trị ở mức cao nhưng dịch vụ đó không dễ truyền đạt (cô ta không thể dễ dàng dạy người khác cách thực hiện các báo cáo kế toán và bàn

giao nó lại cho anh ta.) Mặt khác, bạn có thể dạy một người cách dọn bàn ăn tại một nhà hàng trong vài phút, nhưng đó không phải là một dịch vụ có thể tạo ra giá trị (nhiều người có thể dọn bàn ăn.) Do đó, một hoạt động kinh doanh có tiềm năng được bán với lợi nhuận cao thường đưa ra một thứ gì đó tại điểm giao nhau của tính có thể truyền đạt và có thể tạo ra giá trị.

John đã xây dựng một dịch vụ đăng ký dài hạn để thực hiện nghiên cứu tài chính và cung cấp một loạt báo cáo chứa đựng nhiều thông tin. Điều này có thể tạo ra giá trị ở mức cao cho các khách hàng của John nhưng cũng có thể truyền đạt cho những nhân viên khác. Lần khác anh đã gây dựng một công ty thực hiện cuộc khảo sát người tiêu dùng cho những công ty lớn – lần nữa, một dịch vụ có thể tạo ra giá trị ở mức cao nhưng cũng có thể được người sở hữu mới lặp lại.

• • •

Những giải pháp được Tsilli, Cherie, Tom, Jessica và John tìm ra khác nhau rất nhiều. Trong khi thực thi những giải pháp của mình, mỗi người trong số họ đều nói có với một số điều trong khi vẫn nói không với một số điều khác. Tom đã từ chối ký kết hợp đồng với các nhà bán lẻ túi xách có tiếng, nhưng anh lại sẵn sàng thuê nhân viên và phát triển theo những giới hạn riêng của mình. Cherie thích duy trì mọi thứ ở quy mô nhỏ và riêng tư. Tsilli đã tìm thấy sự an toàn nhờ phát triển hoạt động kinh doanh của cô và làm việc như một cộng tác viên cho người chủ cũ của mình.

Điểm chung của những người này là họ cùng có cảm giác được kiểm soát số phận của mình và họ cùng tìm thấy tự do trong việc nuôi dưỡng một dự án có ý nghĩa. Ngay khi dự án riêng của bạn phát triển, bạn cũng sẽ cần thực hiện những quyết định dựa trên các ưu tiên và tầm nhìn riêng của mình. Chỉ cần nhớ rằng đây là những quyết định tốt đẹp để thực hiện và là một vị trí tốt đẹp để bạn ở lại.

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Có nhiều hơn một con đường tới tự do và một số người tìm thấy nó nhờ biết kết hợp

những cách sắp xếp công việc khác nhau.

• "Tiến xa" bằng cách theo đuổi sự tăng trưởng hay quyết định giữ ở quy mô nhỏ đều là những giải pháp có thể chấp nhận được và bạn có thể thoát khỏi sự khác nhau bằng cách "giữ ở quy mô trung bình". Tất cả điều này tùy thuộc vào kiểu tự do bạn muốn giành được.

• Chủ động kiểm soát hoạt động kinh doanh của bạn bằng cách dành thời gian mỗi ngày cho những hoạt động liên quan đặc biệt tới sự cải thiện, không chỉ đối phó với mọi thứ khác đang diễn ra.

• Theo dõi đều đặn một hoặc hai tiêu chuẩn đánh giá quan trọng được coi là nhân tố quyết định thành công trong hoạt động kinh doanh của bạn. Hãy kiểm tra những tiêu chuẩn còn lại hai tuần hoặc mỗi tháng một lần.

• Một hoạt động kinh doanh có thể phát triển là một hoạt động kinh doanh vừa có thể truyền đạt được vừa có thể tạo ra giá trị. Nếu bạn từng muốn bán doanh nghiệp của mình, bạn sẽ cần xây dựng các đội làm việc và giảm bớt sự phụ thuộc vào chủ sở hữu.

14• Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu tôi thất bại?

CÁCH GIÀNH ĐƯỢC THÀNH CÔNG DÙ CHO MÁI NHÀ CÓ ĐÈ LÊN BẠN.

“Thời gian của bạn là hữu hạn, vì vậy đừng lãng phí nó để sống cuộc sống của một người nào khác.”

STEVE JOBS

(Nhà kinh doanh Mỹ)

Hầu hết những người chúng ta đã gặp trong cuốn sách cho tới giờ đều có kiểu câu chuyện từ thất bại tới thành công. Trong nhiều trường hợp, câu chuyện nói về một buổi ra mắt sản phẩm đã trở nên tẻ nhạt, một mối quan hệ đối tác lầm đường, hoặc việc đánh mất động lực thúc đẩy vì một dự án sai lầm. “Tôi đã thử một số thứ và nó đã không hoạt động hiệu quả… nhưng sau đó tôi đã chuyển sang một thứ khác” là một điệp khúc chung. Tất cả những câu chuyện này đều có giá trị và bổ ích, nhưng có lẽ câu chuyện phát triển từ đống tro tàn của John T. Unger, một nghệ sĩ điêu khắc ở một thị trấn nhỏ của Michigan lại là câu chuyện hấp dẫn nhất mà tôi đã được nghe. Câu chuyện của John là một thành tựu của việc chuyển hóa thất bại và cảm giác sợ hãi thành tính kiên cường và thành công.

Theo như John kể thì điều tốt đẹp thứ ba từng xảy đến với anh là việc mái nhà của xưởng sản xuất sụp xuống đúng lúc anh đang đứng trên đó và cố gắng xúc tuyết một cách điên cuồng. Ngôi nhà bị phá hủy hoàn toàn và John đã dành thời gian còn lại của mùa đông để vừa làm việc trong cái rét cắt da cắt thịt vừa sưởi ấm bằng một chiếc máy sưởi dầu không thông gió. Đó quả là một kịch bản ác mộng, nhưng sau đó một niềm vui đã đến: Ngân hàng tới để đánh giá thiệt hại và đưa cho anh một khoản hỗ trợ 10.000 đôla. John đã sử dụng số tiền đó như khoản tiền đặt cọc để mua hai tòa nhà mà anh đang cố gắng có được. Anh nói: “Tôi không nghĩ ngân hàng sẽ giải quyết hợp đồng nếu không có tai họa đó. Nó đã buộc họ có một cái nhìn thực tế về công việc

của tôi thay vì chỉ nghĩ về tôi như một nghệ sĩ túng quẫn nào khác."

Điều tốt đẹp thứ hai từng xảy đến với John khi anh bị mất việc ở vị trí thiết kế đồ họa trong thời gian các công ty dot-com sụp đổ vào năm 2000. Mất việc làm dẫn tới mất mọi thứ khác – thu nhập, bạn gái, căn hộ và thậm chí một phần ngón tay cái trong một tai nạn xảy ra khi anh đang rời khỏi căn hộ của mình. Trong thời gian anh đang làm công việc này (bảy ngày một tuần năm 1999, tổng cộng bảy ngày năm 2000), anh cũng dành tới 10 tiếng một ngày cho hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực nghệ thuật của riêng mình.

Sau cả hai trải nghiệm này – mất nhà và mất việc – John suy sụp tinh thần và suy nghĩ nặng nề về việc làm gì tiếp theo. Bạn bè đã khuyên anh bám lấy nghệ thuật và nên cố gắng tìm việc ở bất cứ đâu, nhưng ở vùng nông thôn Michigan những ngày đó, John biết rằng không dễ gì để tìm được một việc làm. Bởi vậy, anh đã theo đuổi mục đích của mình và tiếp tục xúc tiến công việc.

Điều tốt đẹp nhất từng xảy đến với John, như anh kể, là vụ lộn xộn vào đêm muộn với một tài xế tắc xi điên khùng, người đã lôi anh vào căn phòng phía sau một quán ăn và gí súng vào đầu anh đúng mười phút, la hét và đe dọa bóp cò. John cuối cùng đã trốn thoát và đi bộ trong đêm lạnh giá, vã mồ hôi, lo sợ và vui mừng vì còn sống. "Tôi vẫn sống! Tôi đúng là quá may mắn!" – John đã hét vang trời ngay khi anh tập tễnh thoát khỏi căn phòng đó.

Còn bây giờ John nói: "Bạn sẽ không còn quá lo lắng về những điều nhỏ nhặt sau những chuyện như thế. Mỗi việc xảy ra đều đóng một vai trò nhất định trong cuộc đời bạn, ở những cấp độ khác nhau."

Lời khuyên không ai muốn và sự cho phép chẳng ai cần

Phần nhiều trong cuốn sách này chứa những lời khuyên khác nhau, nhưng đừng nhầm lẫn giữa lời khuyên với sự cho phép. Bạn không cần bất cứ ai cho phép bạn theo đuổi một ước mơ. Nếu bạn vẫn đang chờ đợi để bắt đầu khởi nghiệp (hoặc bất cứ điều gì

khác) với 100 đôla của riêng mình, hãy dừng việc chờ đợi lại và bắt đầu ngay. Charlie Pabst, nhà thiết kế ở Seattle vốn rời bỏ thế giới công ty để làm một mình, nói rằng điều tốt đẹp nhất anh đã làm là học được cách chối bỏ lời khuyên, thậm chí từ những người bạn có ý tốt. Anh bảo: "Cuộc sống và công việc mà tôi có bây giờ sẽ không bao xuất hiện nếu tôi không ngang bướng khủng khiếp để theo đuổi ý thích riêng của mình. Thực tế là hầu hết mọi người đều làm thuê cho một ai đó. Và một tỉ lệ nhất định trong số đông đó sẽ không vui vẻ hoặc khuyến khích bạn làm chủ công việc của mình."

Cho dù luôn mang ý tốt nhưng một số lời khuyên từ những người nghĩ rằng họ biết rành rẽ hơn bạn lại có thể không cần thiết và khiến bạn rối trí. Đây là cách Chelly Vitry, nhà sáng lập hoạt động kinh doanh du lịch ẩm thực Denver, tiếp nhận lời khuyên:

Bài học lớn nhất tôi đã học được là tin tưởng vào sự đánh giá riêng của bản thân. Khi bắt đầu hoạt động kinh doanh du lịch của mình, tôi nhận được tất cả các kiểu lời khuyên từ những người xung quanh, bắt đầu từ lý do tại sao công việc sẽ không hoạt động cho tới cách thức điều hành công việc trên cơ sở hàng ngày. Tôi đã nghiên cứu hoạt động này và biết nó là một ý tưởng có thể phát triển được, vì vậy tôi đã quyết định giữ nguyên ý định riêng của mình và không hỏi mọi người xem họ nghĩ gì.

Những người hiểu biết ít về công việc này hơn tôi không đủ khả năng đưa ra quyết định về nó. Tôi đánh giá cao những ý tưởng được đưa ra, nhưng giờ đây tôi tìm kiếm lời khuyên từ những người có cái nhìn độc đáo về cách tôi có thể cải thiện công việc.

Đôi khi lời khuyên tốt nhất là không gì hết. Nếu bạn biết mình cần làm gì tiếp theo, thì bước kế tiếp đơn giản là làm điều đó. Hãy dừng việc chờ đợi lại. Hãy bắt đầu hành động ngay.

Chúng ta e sợ điều gì?

Trong phần kết của đa số những cuộc thảo luận tiếp theo với hầu hết các chủ doanh

nghiệp được nhắc đến trong cuốn sách này, tôi đã hỏi về nỗi sợ hãi, lo lắng hoặc mối bận tâm lớn nhất của họ. Tất cả những người này đã thành công, kiếm được ít nhất 50.000 đôla một năm từ những dự án của họ (nhiều người đang kiếm được nhiều hơn nữa), nhưng họ lo lắng về điều gì? Điều gì đã khiến họ thức tới tận đêm khuya?

Những mối bận tâm của họ chia thành hai phạm vi lớn: bên ngoài và nội tại. Những mối bận tâm bên ngoài có xu hướng liên quan tới tiền và một thị trường đang thay đổi. Ví dụ, một vài hoạt động kinh doanh đã được tạo ra để khai thác sự thiếu cân bằng trong công nghệ. Những dự án này có thể sinh lời rất tốt trong một khoảng thời gian, nhưng khi bản nhạc dừng chơi, người chủ dự án sẽ chẳng còn gì để khai thác. Một hoạt động kinh doanh phát triển chủ yếu từ việc được xếp hạng cao trên Google hoặc có một vị trí tốt trong giang hàng iTunes đang phải đối mặt với nguy cơ mất tất cả nếu vận số thay đổi. Scott McMurren, người kinh doanh phiếu giảm giá Alaska đặt trước, nói rằng anh theo dõi sát sao mốt giảm giá trực tuyến, cân nhắc các cách để cập nhật hoạt động kinh doanh này nhằm làm cho nó trở nên thân thiện với kỹ thuật số hơn.

Vai trò của việc cạnh tranh thường xuyên được nhắc tới, mặc dù theo những cách thức rất khác nhau. Một số người nói rằng họ không lo lắng về những gì các doanh nghiệp khác đang làm bởi vì họ tìm thấy cách hữu ích hơn để vững bước phát triển với công việc độc đáo riêng của họ. Những người khác thực sự lo lắng, đặc biệt về việc xây dựng một thứ gì đó độc đáo chỉ để thấy nó bị một công ty có uy tín hơn sao chép hoặc "đánh cắp" mất. Marianne Cascone, người đã cùng với một người họ hàng của mình làm ra những bộ quần áo trẻ em, đã minh họa rất tốt cho mối bận tâm này:

Ngay từ khi bắt đầu, nỗi sợ hãi lớn nhất của chúng tôi chính là các sản phẩm mà mình làm ra sẽ bị "đánh bật đi" và giá cả sẽ bị hạ nhiều. Chúng tôi được bảo hiểm nhờ bằng sáng chế và thương hiệu, nhưng chuyện này vẫn thỉnh thoảng diễn ra. Tuy nhiên, tôi luôn tin tưởng mạnh mẽ rằng nếu tập trung 100% vào việc tạo ra một sản phẩm chất lượng, chúng tôi sẽ luôn là những người dẫn đầu. Chúng tôi không bị đi sai đường theo những dự án khác; chúng tôi chú trọng giữ cho các khách hàng của mình vô cùng hài lòng. Chúng tôi chỉ hy vọng có một nơi trong thị trường này mà các công ty khác

cạnh tranh thực sự với chúng tôi và không đánh cắp thiết kế sản phẩm của chúng tôi mà thôi.

Những người đã mở rộng bằng cách thuê nhân viên thường lo lắng về việc phải bảo đảm rằng họ có đủ dòng tiền mặt và thu nhập định kỳ để duy trì được việc trả lương cho nhân viên. Nếu bạn sở hữu một cửa hàng riêng và hoạt động kinh doanh thắt chặt, bạn sẽ có thể tằn tiện theo nó. Nhưng nếu bạn phải trả mọi người một khoản tiền cố định theo một lịch trình cố định, bạn không thể làm như vậy. Một doanh nghiệp tạo ra hơn hai triệu đôla doanh thu hàng năm nhưng chủ doanh nghiệp chỉ kiếm được 60.000 đôla thu nhập ròng, còn phần lớn là chi phí cao dành cho việc thuê nhân viên và đầu tư vào cơ sở hạ tầng.

Holly Minch đã nhắc tới nguyên lý Goldilocks: ý tưởng rằng thành công được tìm thấy trong phạm vi chênh lệch cụ thể chứ không phải ở các đầu cực. Cô nói: "Tôi muốn khách hàng nhận được giá trị thực sự từ những gì chúng tôi chuyển giao nhưng cũng không làm mất lợi nhuận của chúng tôi. Và tôi muốn đội làm việc có đủ việc làm để sống tốt nhưng không phải nhiều việc đến nỗi phải sống không ra sống."

Những người khác đã lo lắng về việc "giả mạo" hoặc cần giữ vững ý chí sau khi niềm đam mê ban đầu biến mất. Alyson Stanfield ở Colorado cho biết: "Nỗi e ngại lớn nhất của tôi chính là việc chất lượng tư vấn và viết lách của tôi trở nên tầm thường." Còn Lee William-Demming ở Costa Rica thì có suy nghĩ rằng: "Thành công dường như là khả năng tiếp tục bước đi và giữ cho các cánh cửa luôn mở ra." Và Britta Alexander, một nửa của đội làm việc "vợ chồng" đang điều hành một công ty tiếp thị ở Hastings-on-Hudson, New York, chia sẻ: "Hãy cẩn thận với việc để cho các khách hàng đưa hoạt động kinh doanh mà bạn đang vận hành theo hướng làm bạn ghét bỏ công việc của mình. Bạn càng đi xa trên con đường đó thì việc tìm lại hướng đi đúng sẽ càng khó. Và sẽ rất khó để rời bỏ công việc của bạn nếu đó là công ty riêng của bạn."

Tìm hiểu sâu hơn, tôi nhận thấy rõ rằng các nỗi sợ hãi và lo lắng có liên quan mật thiết với những vấn đề về danh tính. Một người đã chia sẻ: "Tôi yêu công việc của mình, nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu tôi chỉ yêu mỗi công việc đó, hoặc điều tôi yêu

thích không còn khiến tôi cảm thấy vui vẻ nữa?" Tiếp sau những câu nói giống như vậy thường là những câu nói dễ hiểu như thế này: "Bản thân việc có thể bắt đầu công việc này, không quan trọng kết quả cuối cùng ra sao, đã xứng đáng với công sức, nỗ lực và những hy sinh mà bạn đã bỏ ra."

Một trong những người tham gia nghiên cứu tình huống của chúng ta, một nhà sản xuất người Canada, đã nói: "Tôi sợ thất bại. Tôi đã muốn những con số cụ thể nói cho tôi biết chúng tôi sẽ không thua lỗ trước khi tôi thực hiện cú nhảy vọt. Nhưng nếu cho dù trường hợp xấu nhất có xảy ra thì cũng chẳng có ai phải chết cả, vậy thì tôi đã quá sợ hãi cái địa ngục nào? Tôi đã không bao giờ ngoái lại nhìn."

Một nhà thiết kế châu Âu thậm chí gây ấn tượng sâu sắc hơn: "Anh muốn biết sự thật ư? Trong những ngày đầu, tôi hầu như mong đợi hoạt động kinh doanh của mình gặp thất bại. Tôi tin rằng nó phải theo hướng đó bởi vì đây là công việc kinh doanh đầu tiên của tôi và tôi biết những thành công lớn nhất luôn có những thất bại lớn nhất phía sau chúng. Nghe có vẻ vô lý nhưng tôi đã muốn nó thất bại để tôi có thể nhìn lại và nói: 'Chà, cái đó là một thất bại, nhưng mình đã học hỏi được từ nó đấy'." (Dù có gặp may hay không thì công việc kinh doanh của anh chàng này vẫn đang hoạt động tốt.)

Khoảnh khắc họ đã biết

Khi xem lại hàng ngàn trang dữ liệu khảo sát và thực hiện vô số cuộc gọi điện thoại sau đó, tôi đã hỏi mọi người xem quyết định bắt đầu hoạt động kinh doanh của họ có xứng đáng không. Bạn có thể nghĩ rằng một câu hỏi như vậy thật quá đơn giản; không phải là hầu hết các câu trả lời sẽ là "có" hay sao? Vâng, có lẽ là vậy… nhưng một trong những phần tốt đẹp nhất của nghiên cứu này chính là việc nghe được chính xác cách một nhóm gồm những con người khác nhau trả lời câu hỏi này. Luôn có một câu chuyện ẩn sau câu trả lời khẳng định, và câu chuyện đó thường liên quan tới một ngày, một sự kiện hoặc một khoảnh khắc đặc biệt khi mọi người biết công việc kinh doanh của họ sẽ hoạt động. Giờ đây, khi chúng ta đi tới cuối cuộc hành trình này, tôi nghĩ bạn nên nghe trực tiếp điều này từ một vài người trong số họ.

Gary Leff

Book Your Award

(dịch vụ đặt vé máy bay)

Fairfax, Virginia

Tôi không bao giờ nghĩ rằng mọi người sẽ trả tiền cho dịch vụ mà mình đưa ra, thế nên lần đầu tiên nhận được một tấm séc thanh toán cho các dịch vụ từ người khách hàng đầu tiên tôi đã gần như choáng – có tiền thật rồi! Và khi nhìn thấy một bức thư từ chính vị khách hàng đầu tiên quan trọng đó xuất hiện trong một tạp chí giới thiệu dịch vụ của mình, tôi đã nhận ra rằng có cả sự đánh giá cao và nhu cầu về những gì tôi đang mời chào.

Karen Starr

Hazel Tree Interiors

Akron, Ohio

Ngay cả với lịch sử phát triển tín dụng xuất sắc của chúng ta thì năm 2010 vẫn là thời gian tồi tệ để hỏi vay tiền ngân hàng. Chúng tôi không cần nhiều, nhưng chúng tôi đã không thể tự xoay xở hoàn toàn. Tôi và chồng tôi, Jon, cần một hạn mức tín dụng nhỏ để thuê ngôi nhà nơi chúng tôi đã lên kế hoạch đặt trụ sở cho hoạt động kinh doanh của mình. Tiếc thay ngân hàng đã từ chối.

Cuối ngày hôm đó, Jon gọi điện thoại cho người chủ tòa nhà, bảo anh ta rằng chúng tôi không đủ khả năng thuê tòa nhà đó và anh ta có thể cho người khác thuê.
Khi nghe chồng nói chuyện điện thoại, trong tôi bỗng dâng trào một niềm hy vọng không thể tin nổi, và tôi nhớ mình đã hét to: “Jon, không! Chúng ta phải thử làm cách khác! Hãy nói với anh ấy là chúng ta cần thêm vài ngày nữa để thử lại. Chúng ta sẽ phải quay lại ngân hàng và làm cho họ nghe chúng ta. Nếu họ chịu ngồi xuống và

lắng nghe, họ sẽ tin tưởng chúng ta.”

Điều đó đã có tác dụng! Ngân hàng đã nghe lời kêu gọi giúp đỡ của chúng tôi, và cuối cùng chúng tôi đã có được những thứ cần thiết để phát triển... Tôi rất vui vì chúng tôi đã nỗ lực nhiều hơn. Và khoảnh khắc mọi thứ có nghĩa đối với chúng tôi chính là khi chúng tôi đưa ra một lời kêu gọi giúp đỡ thiết tha hơn.

Kyle Hepp

Thợ chụp ảnh độc lập

Santiago, Chile

Chồng tôi và tôi đang đi du lịch khắp châu Âu sau khi tôi bị xe ô tô đụng phải. Chúng tôi dự định sẽ đi du lịch, sau đó quay trở lại Chile để chụp ảnh các lễ cưới cho tới khi không còn những cuộc hẹn đặt trước nữa, rồi quay về nhà để có những việc làm “bình thường”. Trong thời gian nghỉ tại Ý, tôi đã quyết định trả một khoản tiền kếch xù để sử dụng mạng Internet trong mười phút. Và đó chính là lúc tôi nhìn thấy bức thư điện tử này. Đây sẽ là lễ cưới ở Mỹ thứ hai và là lễ cưới đầu tiên mà chúng tôi đã ra giá nhiều hơn mức chi phí đi lại đơn thuần. Cô dâu đã quyết định thuê chúng tôi và cô ấy sẽ sử dụng gói sản phẩm lớn nhất của tôi, hơn 5.000 đôla.

Tôi thấy bối rối. Tôi gọi điện thoại cho mẹ tôi rồi sau đó là bố tôi, hét lên – ngốc nghếch sử dụng điện thoại của khách sạn để rồi kết cục là mất thêm khoản phí tiền trăm khác. Tôi chỉ nên trả tiền cho mười phút sử dụng mạng Internet và Skype kia thôi. Tuy nhiên, tôi không bối rối bởi vì số tiền đó mà là vì việc một cô dâu dám trả cả khoản tiền kia cho những người thợ chụp ảnh thậm chí không sống ở đất nước cô ấy đã thể hiện một cú nhảy vọt khủng khiếp về sự tin tưởng. Và đó là khi tôi nhận thấy rằng có một cô dâu sẵn sàng thuê chúng tôi và trả nhiều hơn cả chuyến bay cho chúng tôi. Tôi bắt đầu suy nghĩ là nếu chúng tôi có thể làm việc ở trong và ngoài Chile, chúng tôi có thể thực hiện được công việc này. Vì vậy chúng tôi đã làm.

• • •

Khi đi du lịch thế giới và gặp gỡ nhóm các doanh nhân bất đắc dĩ, tôi đã nghe nhiều câu chuyện như vậy. Hết lần này đến lần khác, mọi người đã lặp lại một đề tài như nhau: Khi bạn có những khoảnh khắc này, hãy giữ chặt chúng. Chúng mang lại sự cổ vũ và củng cố tích cực trong những thời khắc gian khó.

Kết thúc với 100 đôla

Trước khi gập sách lại, chúng ta hãy cùng nhìn lại những bài học quan trọng trong cuốn sách này. Điều đầu tiên và quan trọng nhất chính là sự tìm kiếm tự do cá nhân nằm trong việc mưu cầu giá trị dành cho những người khác. Hãy tâm niệm điều này ngay từ khi bắt đầu và phần còn lại sẽ trở nên dễ dàng hơn nhiều. Hãy luôn hỏi: "Tôi có thể giúp đỡ mọi người nhiều hơn như thế nào?"

Bạn có thể lựa chọn vay mượn tiền để bắt đầu một công việc kinh doanh nếu bạn muốn. Tuy nhiên, cũng giống như phần lớn những người bạn đã gặp trong cuốn sách này, bạn có thể bắt đầu hoạt động kinh doanh vi mô riêng của mình với 100 đôla hoặc ít hơn.

Không ngừng tập trung vào điểm hội tụ giữa những gì bạn thích làm và những gì người khác sẵn sàng trả tiền để có được. Hãy nhớ rằng hầu hết những nhu cầu cốt lõi đều thuộc về cảm xúc: Chúng ta muốn được yêu thương và được khẳng định. Hãy liên hệ sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn tới những lợi ích hấp dẫn, không phải những đặc tính tẻ nhạt.

Nếu bạn giỏi về một thứ, bạn có thể sẽ giỏi về một thứ khác. Hãy sử dụng quá trình chuyển đổi kỹ năng để suy nghĩ về tất cả những thứ bạn giỏi, không chỉ những thứ vốn đã quá rõ ràng.

Hãy tìm hiểu xem mọi người muốn gì và tìm cách để đưa thứ đó tới cho họ.

Không có trường dạy tư vấn. Bạn có thể thiết lập công việc kinh doanh và tính phí cho sự giúp đỡ về mặt chuyên môn ngay lập tức. (Hãy nhớ đưa ra một thứ chuyên biệt và cung cấp một cách thức thanh toán dễ dàng.)

Một số mô hình kinh doanh dễ dàng hơn những mô hình khác để bắt đầu với chi phí thấp. Trừ phi bạn có một lý do thuyết phục để làm một việc gì khác, còn hãy nghĩ xem bạn có thể tham gia vào nền kinh tế tri thức như thế nào.

Chỉ hành động mới biến kế hoạch thành hiện thực. Hãy sử dụng Bản kế hoạch Kinh doanh một trang và những hướng dẫn khởi nghiệp nhanh khác để phát triển ngay mà không cần chờ đợi.

Đưa ra một lời chào hàng, sự tiên phong và thực hiện một sự kiện ra mắt sẽ tạo ra những kết quả tuyệt vời hơn nhiều so việc đơn giản bán sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn ra thế giới mà không hề có sự phô trương ầm ĩ.

1,26 đôla đầu tiên là khó khăn nhất, vì vậy hãy tìm cách để có được cuộc mua bán đầu tiên của bạn càng nhanh càng tốt. Sau đó duy trì cải thiện mọi thứ đang hoạt động trong khi loại bỏ những thứ không hiệu quả.

Nhờ "nhượng quyền thương mại chính mình" thông qua các mối quan hệ đối tác, thuê ngoài hoặc tạo ra một công việc kinh doanh khác, bạn có thể xuất hiện ở nhiều hơn một nơi vào cùng một thời điểm.

Hãy tự quyết định kiểu hoạt động kinh doanh mà bạn muốn xây dựng. Không có gì sai trái với việc chủ ý giữ hoạt động ở quy mô nhỏ (đa phần những chủ thể trong các câu chuyện của chúng ta đã thực hiện chính xác điều đó) hoặc phát triển nó theo hướng thích hợp.

Mọi việc trở nên tốt hơn khi bạn đi tiếp.

• • •

Lần gần đây nhất khi chúng tôi chia tay nhau, công ty Cà phê Jamestown đang mở hoạt động kinh doanh ở Lexington, Nam Carolina. Chủ sở hữu James Kirk đã chuyển từ Seattle xuống phía nam và bắt đầu mọi thứ. Điều gì đã xảy ra tiếp theo? Có một dòng cuồn cuộn các khách hàng trung thành xuất hiện ngay không?

Không hẳn. Đó là một sự khởi đầu khắc nghiệt, gia nhập một cộng đồng xa lạ với loại cà phê đặc biệt. Một ngày cuối tuần, James và toàn bộ nhân viên của anh đã phát phiếu giảm giá cho một tách cà phê miễn phí tại một vòng thi đấu gôn địa phương. Một người đàn ông đã dừng lại đổi phiếu giảm giá của mình và đề cập rằng ông thường uống một tách vào buổi sáng tại trạm xăng dầu nhưng có cảm hứng thử một thức uống mới. Ngày hôm sau người đàn ông đó quay trở lại nói rằng đó là tách cà phê ngon nhất mà ông ta từng uống.

Một nhóm người bắt đầu tụ họp vào hầu hết những buổi sáng cuối tuần, bao gồm những khách quen từ tất cả mọi tầng lớp – một luật sư, một tu sĩ, một chuyên viên máy vi tính, một thợ máy. Những người này vốn vẫn mua cà phê pha sẵn tại cửa hàng tạp hóa đã bắt đầu thực hiện một cuộc dạo chơi đặc biệt mỗi tuần để mua sản phẩm cao cấp hơn tại công ty Cà phê Jamestown. Chậm nhưng chắc, hoạt động kinh doanh đã trở nên ổn định.

James đã nghĩ tới sự can ngăn mà anh nhận được từ những người bạn có ý tốt khi anh lần đầu nói với họ về việc chuyển xuống phía nam. Họ bảo: "Cậu không thể bắt đầu một hoạt động kinh doanh trong tình trạng kinh tế suy thoái", "Cậu không thể đi khắp cả nước mà không có một công việc", "Hầu hết các hoạt động kinh doanh nhỏ đều thất bại trong vòng một năm", "Hầu hết tất cả các nhà hàng tư nhân ở địa phương đều thất bại trong năm đầu tiên." Cứ như vậy. Và mỗi khi có ai đó đưa ra cho anh một lý do khiến anh không thể thành công trong kế hoạch mà anh đã đặt ra để thực hiện, anh lại làm một lưu ý trong tập tài liệu "không lên kế hoạch" của mình: đơn thuần là một trở ngại nữa để vượt qua.

Ở một nơi khác, Jen và Omar tiếp tục làm những tấm bản đồ của họ tại Columbus, Ohio, mở rộng các tài khoản bán sỉ bên cạnh những cuộc bán hàng trực tiếp như khi họ mới bắt đầu. Mới đây họ đã được xướng tên trên website Expedia (trang web uy tín về đặt tour du lịch) và đang suy nghĩ về việc mở một cửa hàng bán đồ du lịch như một phần của cuộc phiêu lưu tiếp theo.

Karol Gajda và Adam Baker đã thực hiện được hai cuộc bán háng lớn khác, mỗi lần

mang lại cho chính họ và các hội viên một khoản thu nhập sáu con số. Tôi đã yêu cầu sự giúp đỡ của họ trong việc thực hiện buổi ra mắt cuốn sách này đúng ngay khi họ vừa kết thúc việc mang mấy túi tiền tới gửi ngân hàng.

Brandon Pearce đang lên kế hoạch đưa gia đình tới Malaysia. Công việc kinh doanh giờ mang lại cho anh hơn 50.000 đôla một tháng.

Benny Lewis vẫn đang xử lý ngôn ngữ trên đường đi vòng quanh thế giới. Anh đang chuyển tới Istanbul vì một khóa học tiếng Thổ Nhĩ Kỳ cấp tốc. Tiếp theo: một nỗ lực được lên kế hoạch để học tiếng Trung Quốc phổ thông ở Đài Loan.

Khóa học Mondo Beyondo được Andrea Scher và Jen Lemen khởi xướng đã đáp ứng được nhu cầu của hơn 5.000 người tham gia, tạo ra mức thu nhập 500.000 đôla cho hai đối tác này.

Cuốn sách điện tử giá 120.000 đôla của Brett Kelly đã trở thành cuốn sách điện tử giá 160.000 đôla. Vợ anh tiếp tục ở nhà chăm con và giờ họ hoàn toàn thoát khỏi nợ nần.

Có lẽ bài học quan trọng nhất đến từ một bức thư điện tử của Emily Cavalier, người mới đây đã từ bỏ một công việc hưởng lương cao ở Manhattan để theo đuổi Mouth of the Border, một hoạt động kinh doanh du lịch và sự kiện tập trung vào các món ăn dân tộc. Tôi đã hỏi cô có thường xuyên cảm thấy bị thôi thúc để tự mình làm việc

không, và cô trả lời tôi: “Mỗi sáng thức dậy, cảm giác hứng khởi của tôi đều lớn hơn ngày hôm trước. Tôi có công việc để làm, có ngày nghỉ đi chơi theo những thứ hoàn toàn thu hút tôi và gợi ra không chỉ những đam mê của tôi mà còn là đam mê của rất nhiều người khác nữa.”

Vâng, giống như Emily và mọi người khác trong cuốn sách này, bạn cũng có thể làm như thế. Bạn không hề đơn độc.

Chắc chắn bạn có thể học hỏi được nhờ thất bại và rất có khả năng bạn sẽ có ít nhất một lần khởi đầu thất bại trên con đường đến với tự do. Nhưng thất bại được đánh giá

cao – ai nói bạn sẽ thất bại? Bạn cũng có thể dễ dàng thành công. Bạn có thể áp dụng các bài học từ những câu chuyện này và tạo ra cuộc sống mới mà bạn mong muốn.

Bạn sẵn sàng chưa?

NHỮNG ĐIỂM CHÍNH

• Lời khuyên có thể hữu ích, nhưng bạn cũng có thể chỉ cần bước tới và dấn thân. Đừng chờ đợi ai đó cho phép bạn.

• Cuộc chiến lớn nhất mà chúng ta cần thực hiện không phải là với các đối thủ cạnh tranh hay các tác nhân bên ngoài mà chính là với nỗi sợ hãi và sự không chịu thay đổi của chính mình. May thay, điều này cũng có nghĩa chúng ta ở trạng thái hoàn toàn kiểm soát việc quản lý nó.

• Khi bạn có một câu chuyện về thành công hoặc về "khoảnh khắc bạn đã biết", hãy giữ chặt nó; những trải nghiệm này có tác động mạnh mẽ và sẽ giúp đỡ bạn sau này khi bạn gặp khó khăn.

• Bài học quan trọng nhất trong cả cuốn sách này: Đừng lãng phí thời gian của bạn để sống cuộc sống của một người khác.

PHẦN KẾT

Câu chuyện về tự do và giá trị không kết thúc ở thế giới phương Tây; những đề tài này cũng quan trọng như thế trong việc giúp mọi người tạo ra cơ hội cho bản thân dù họ ở bất cứ nơi đâu. Ở nhiều nơi thuộc châu Á và châu Phi, có nhiều người làm việc với tư cách là những người mua và người bán trong nền kinh tế không chính thống hơn là làm nhân viên cho một người nào đó khác. Có thể không phải tất cả mọi người trong số họ đều là những người viết blog chuyên nghiệp hoặc (vẫn chưa) phải là những nhà phát triển ứng dụng di động, nhưng họ kiếm sống nhờ những nguyên tắc đã đưa ra trong cuốn sách này.

Ở Phnôm Pênh, Campuchia, tôi đã gặp một người lái xe tuk-tuk có tên là Rhett. Những chiếc xe tuk-tuk là những chiếc tắc xi thoáng khí thuộc vùng Đông Nam Á mà bạn có thể đến bất cứ đâu trong thành phố với giá chỉ 1 hoặc 2 đôla. Một số lái xe tuk-tuk, cũng giống như một số tài xế xe tắc xi ở những nơi khác trên thế giới, không trung thực và không đáng tin cậy. Tuy nhiên, Rhett vừa trung thực lại vừa đáng tin cậy, luôn luôn đi sớm để đón khách và đôi khi đưa những khách quen tới địa điểm của họ mà không lấy tiền.

Hầu hết các lái xe tuk-tuk ở Campuchia chỉ kiếm được

2 tới 5 đôla một ngày, nhưng Rhett kiếm tới hơn 50 đôla một ngày. Anh ấy làm được như vậy là nhờ sự kết hợp giữa làm việc chăm chỉ với việc lên chiến lược một cách cẩn thận. Anh không ngủ hay chơi cờ bạc ăn tiền suốt buổi chiều như đa phần các lái xe tuk-tuk khác và anh hiểu rằng sẽ tốt hơn nếu phục vụ các khách quen thay vì liên tục đổi các tuyến phố để tìm kiếm những khách hàng mới và hét giá thật cao để phục vụ một lần. Trong thời gian tôi ở thành phố để thăm một người bạn, Rhett đã thể hiện rõ ràng rằng anh ta là dịch vụ của tôi, đưa cho tôi số điện thoại di động của anh và bảo tôi gọi cho anh ta “bất kể ngày đêm”.

Sau khi mô hình kinh doanh cốt lõi phục vụ các khách quen của Rhett được thiết lập,

anh đã tạo ra “nhiều luồng thu nhập” nhờ việc gắn thêm một bảng hiệu về một tiệm bánh ngọt nổi tiếng vào phía sau chiếc xe tuk-tuk của mình. Tiệm bánh này trả cho anh một khoản tiền cố định mỗi tháng, cộng với một khoản hoa hồng nhỏ cho bất cứ công việc kinh doanh nào anh đưa lại. Anh cũng thường xuyên nhờ các khách hàng giới thiệu và chứng thực để gia tăng cơ sở khách hàng của mình. Nếu một khách hàng cần sự giúp đỡ đưa tới một địa điểm nằm ngoài Phnôm Pênh, Rhett sẽ tìm một người tài xế tắc xi hoặc xe buýt có thể thuê được, bảo đảm người đó trung thực và sau đó liên lạc lại với vị khách đó sau chuyến đi để xác minh rằng tất cả đều diễn ra tốt đẹp.

Anh ấy làm tất cả những việc này trong khi khả năng nói tiếng Anh bị hạn chế (anh ấy bảo với tôi: “Tôi thực hành mỗi ngày nhưng lưỡi tôi trở nên mệt mỏi”) và chưa hề được đi học. Một phần tiền kiếm được được anh gửi tiết kiệm, một khoản bảo đảm mà hầu hết những người lái xe tuk-tuk khác không có. Con gái anh giờ đang học đại học, đó là người đầu tiên trong gia đình anh hoàn thành bậc học trung học.

Khi bạn làm việc để cải thiện tình hình tài chính riêng của mình, với tự do là mục đích và giá trị là đồng tiền bạn kiếm được ở nơi đó, hãy xem xét xem có thể áp dụng những nguyên tắc này ở nơi khác như thế nào. Tôi thích câu chuyện của Rhett bởi vì nó cho thấy rằng tính sáng tạo và thế chủ động sẽ đưa bạn đi rất xa cho dù xuất phát điểm của bạn có là gì. Tuy nhiên, ở nhiều nơi trên thế giới, xuất phát điểm lại ở xa quá đối với hầu hết các độc giả của cuốn sách này. Việc bắt đầu một công việc kinh doanh ở những nước đang phát triển thường là một việc rất khó khăn – đó là lý do tại sao có rất nhiều người như Rhett hoạt động theo ngạch không chính thống. Một số nơi như vậy, hàng triệu người vẫn chưa được sử dụng nước sạch và những nhu cầu tối thiểu khác.

Trong sự nghiệp viết lách và hoạt động kinh doanh riêng của mình, tôi đã đầu tư ít nhất 10% tổng thu nhập vào các tổ chức đang nỗ lực giúp cải thiện thế giới. (Điều này bao gồm cả tiền nhuận bút của cuốn sách này, cho nên nếu bạn đã mua cuốn sách, cảm ơn bạn rất nhiều vì sự giúp đỡ đó.) Tôi không coi sự đầu tư này như một hành động từ thiện; tôi xem nó như một phản ứng tự nhiên trước thực tế rằng tôi được may

mắn hơn nhiều người khác.

Trong khi tạo ra tự do cho bản thân, bạn có thể trở thành một phần không thể thiếu của một cuộc cách mạng toàn cầu nhằm gia tăng cơ hội cho mọi người như thế nào? Nếu không chắc chắn, bạn có thể tham gia vào cộng đồng Khởi nghiệp với 100 đôla trong chiến dịch vì nước sạch của chúng tôi ở Ethiopia bằng cách ghé thăm trang charitywater. org/aonc. Bạn cũng có thể đăng ký vào các nhóm, chẳng hạn như Kiva.org hay AcumenFund.org, nơi cung cấp những khoản vay (luôn luôn là những khoản tiền rất nhỏ) để giúp mọi người bắt đầu các hoạt động kinh doanh vi mô của mình ở cộng đồng riêng của họ.

Tất nhiên đó không phải là những giải pháp duy nhất. Nếu bạn có một giải pháp tốt hơn hoặc một giải pháp thực sự khác biệt, hãy thực hiện nó. Hãy theo đuổi ước mơ về tự do của bạn dù nó có dẫn bạn tới bất cứ đâu… trong khi cũng suy nghĩ xem ước mơ đó có thể kết hợp với việc tạo ra nhiều cơ hội hơn cho những người giống như Rhett như thế nào.

MỘT VÀI ĐIỀU TIẾT LỘ VÀ NHỮNG THỰC TẾ THÚ VỊ

Không doanh nghiệp nào tồn tại một cách tách biệt và đa phần những câu chuyện được kể ở đây sẽ phát triển theo thời gian. Thông tin tài chính đã được cung cấp cho tôi bởi những con người trong các nghiên cứu tình huống đó và giờ là thời điểm để in ra. Chúng tôi đã làm hết sức mình để bảo đảm sự chính xác với sự xác minh và kiểm tra thực tế liên tục, nhưng nếu có bất cứ một sai sót nào thì đó là lỗi của tôi.

Vợ tôi, Jolie, dạy ngay tại cửa hàng Happy Knits được mô tả ở Chương 12. Cô ấy cũng chịu trách nhiệm với một số đầu mối liên hệ với các hoạt động kinh doanh sản phẩm thủ công. Jonathan Fields (Chương 7) và Tsilli Pines (Chương 13) là bạn bè lâu năm.

Tôi đã được một số chủ doanh nghiệp trong nghiên cứu này tặng các sản phẩm mẫu. Tôi đã nhận: một chai California Syrah từ Verge Wine, dịch vụ quảng bá blog từ Evernote và một chiếc túi Empire Builder miễn phí từ Tom Bihn. Tôi đã từ chối: một chai tương mù tạc từ Sono

Trading và một mẫu Excel miễn phí từ Mr. Spreadsheet.

Khi không đi khắp thế giới để thực hiện các cuộc phỏng vấn, tôi ngồi viết phần lớn của cuốn sách này tại các quán cà phê sau ở Portland: Rocking Frog, Albina Press, Crema, Stumptown và Starbucks trên đường số 37 và Hawthorne. Những món mà tôi hay gọi nhất ở Rocking Frog là: bánh quế nóng và cà phê Americano 12-ounce.

Số lần những cụm từ “cha-ching!”[1] và “woop-woop”[2] bị xóa khỏi bản thảo trong quá trình biên tập là: tám lần.

[1] Cha-ching: Âm thanh của thành quả lao động. Nó báo cho bạn biết bạn đã hoàn thành một việc gì đó và ghi nhận công sức của bạn.

[2] Woop-woop: Âm thanh thể hiện sự xác nhận, niềm vui, hạnh phúc.

John T. Unger (Chương14) đã sửa lại danh sách những điều tốt đẹp nhất từng xảy đến với anh. Giờ anh đưa việc gặp được vợ mình, Marcie, một nghệ sĩ khác, vào vị trí đầu tiên của danh sách. Họ sống và làm việc trong một xưởng mới với một cái mái vững chắc hơn nhiều.

Khi đến Campuchia lần tới, bạn có thể thuê Rhett – anh chàng lái xe tuk-tuk – bằng cách gọi tới số điện thoại +855 12 543 767.

HÃY CHỜ ĐÃ, CÒN NỮA!

Tất cả những điều tốt đẹp rồi cũng phải kết thúc, và nếu bạn đã đọc tới đây, tôi hy vọng quãng thời gian đồng hành cùng cuốn sách sẽ có ích với bạn. Nếu bạn muốn đọc nhiều hơn, hãy vào 100startup.com, nơi bạn sẽ tìm thấy một cộng đồng những độc giả khác, các doanh nhân bất đắc dĩ và những con người từ những tầng lớp khác nhau đều đang lên kế hoạch giải thoát để đến với một cuộc sống mà họ được làm mọi thứ theo cách riêng của họ.

Bên cạnh tất cả những bài tập có thể được tùy chỉnh từ cuốn sách này (Kinh doanh tư vấn ngay lập tức, Kế hoạch Quảng bá một trang và nhiều bài khác), sẽ có một số nguồn tài liệu chưa phải phiên bản cuối cùng:

• Dữ liệu và các cuộc phỏng vấn mẫu từ nghiên cứu, bao gồm các bản ghi chép và các file ghi âm.

• Các cuộc phỏng vấn video với Benny Lewis (Chương 4), Jen và Omar (Chương 6), và Karol Gajda (Chương 8).

• Tình trạng kinh tế của những người đăng ký blog dài hạn, nơi bạn sẽ thấy một người viết blog trung bình kiếm được bao nhiêu tiền.

• Sự phân tích nhiều hơn về các khoản thanh toán đăng ký dài hạn, bán gia tăng và cấu trúc ra giá mà bạn có thể sử dụng để làm tăng thu nhập của bạn.

• Hai từ mà tất cả các chủ doanh nghiệp có thể nói để đề cao bản thân về một loạt không giới hạn những buổi ra mắt sản phẩm dài hạn.

Và như họ vẫn nói, vẫn còn nhiều nữa! Tất cả thông tin này là miễn phí và bạn không cần đăng ký để nhận được chúng. Chúng tôi cũng có một diễn đàn cộng đồng và nhiều tài nguyên bổ sung về bán hàng, bao gồm các nghiên cứu tình huống và chiến lược kinh doanh cụ thể hơn. Hãy gia nhập với chúng tôi tại 100startup.com.

Cuối cùng, nếu bạn đã thấy thích cuốn sách, cứ vô tư cho tôi biết. Bạn có thể viết trực tiếp lên chrisguillebeau. com, trang web mà tôi làm theo mô hình được đưa ra ở một số nghiên cứu tình huống trong cuốn sách này, công bố ít nhất 80% công việc viết lách và kinh doanh của tôi trên cơ sở thường xuyên, miễn phí.

twitter.com/chrisguillebeau

facebook.com/artofnonconformity

PHỤ LỤC: NHỮNG CHUYỆN KHÓ TIN

25 nghiên cứu tình huống đã được chọn lọc

Chương 2, chúng ta đã gặp Barbara và John Varian, những người chủ sở hữu Nông trại V6 ở California. Barbara có lẽ đã mô tả hoạt động kinh doanh của cô như một "mốt" điển hình: "Chúng tôi có một nông trại. Mọi người trả tiền để tới tham quan và cưỡi ngựa." Quả thực, cô ấy đã nói một điều có tác động mạnh hơn nhiều: "Chúng tôi giúp các vị khách của mình trở thành người khác, cho dù chỉ là một ngày. Hãy tới đây với chúng tôi và bạn sẽ trở thành một chàng cao bồi." Sự khác nhau giữa hai câu nói này thật to lớn! Câu thứ nhất là về mô tả đơn thuần, trong khi câu thứ hai gợi lên sự kết nối có cảm xúc, gây tác động mạnh.

Giống như Nông trại V6, mọi hoạt động kinh doanh đều có một cách để mô tả bản thân nó theo kiểu truyền thống (nghĩa là tẻ nhạt) và ít nhất một cách khơi gợi để khuyến khích sự hưởng ứng tốt hơn. Có hai điều quan trọng đáng nhớ trong việc tìm ra sự khác biệt cho dự án riêng của bạn:

1. Trao cho mọi người những gì họ thực sự muốn.

2. Bán những lợi ích cảm xúc ("Trở thành một chàng cao bồi") thay vì những tính năng mô tả ("Cưỡi ngựa".)

Đây là 25 người từ nghiên cứu này, họ đều đã tìm thấy cách để trở nên khác biệt giữa một điều mang tính mô tả đơn thuần và một điều gợi lên sự hưởng ứng mang tính đam mê nhiều hơn.

Tên	Thương hiệu*	Mô tả dựa trên thực tế	Hứa hẹn dựa trên cảm xúc
JASON GLASPEY	Paleo Plan	Hướng dẫn lập kế hoạch ăn kiêng và công thức nấu ăn hàng tuần	Kiểm soát sức khỏe của bạn bằng việc ăn uống một cách tự nhiên (và để lại những tiểu tiết cho chúng tôi).
BROOKE THOMAS	Practice Abundance	Tham gia khóa học điều hành một trung tâm tập luyện chăm sóc sức khỏe	Gia tăng lợi nhuận trong khi điều hành một phòng tập được tổ chức hợp lý hơn, suôn sẻ hơn.
PURNA DUGGIRALA	Spreadsheet templates	Các mẫu giúp những người thường xuyên sử dụng Microsoft Excel	Trở thành một siêu anh hùng văn phòng: Giúp các đồng nghiệp và thực hiện công việc của bạn một cách nhanh chóng.
SELENA CUFFE	Heritage Link Brands	Rượu vang nhập khẩu từ Nam Phi	Uống rượu vang tuyệt hảo và hạnh phúc vì hỗ trợ những vườn nho do tộc người thiểu số sở hữu.
PATRICK MCCRANN	Endurance Nation	Lập nhóm đào tạo ba môn thể thao phối hợp	Bạn không cô độc! Hãy gia nhập một cộng đồng khuyến khích các vận động viên nghiệp dư.
BRANDY AGERBECK	Graphic facilitation	Tài liệu hóa bằng hình ảnh về các cuộc họp	Nắm bắt các ý tưởng lớn thuộc nhóm của bạn một cách hài hước, đảm bảo tác động lâu dài.
HEATHER ALLARD	The Mogul Mom	Tài nguyên dành cho "những doanh nhân là các bà mẹ"	Ở nhà với con cái của bạn và kiếm được thu nhập tốt mà không lâm vào nợ nần.

JONATHAN PINCAS	Tapas Lunch Company	Nhập khẩu thực phẩm Tây Ban Nha, mở nhà hàng ở Anh	Tây Ban Nha muôn năm! Hãy tổ chức lễ kỷ niệm theo phong cách Địa Trung Hải mà không phải rời khỏi nhà.
REESE SPYKERMAN	Design by Reese	Thiết kế đồ họa và trang web	Nhãn hiệu của bạn còn hơn cả một trang web. Chúng tôi sẽ giúp bạn kể một câu chuyện truyền tải được sứ mệnh cốt lõi của bạn.
MICHAEL TRAINER	Reckoning Studios	Sản phẩm truyền thông đa phương tiện	Chúng tôi sẽ tài liệu hóa sứ mệnh của tổ chức của bạn trong một video được xây dựng chuyên nghiệp, ngắn gọn.
ALYSON STANFIELD	Stanfield Art Associates	Tư vấn cho các nghệ sỹ	Chú ý, các nghệ sỹ: Được trả tiền để làm nghệ thuật bạn yêu thích. Tôi sẽ chỉ cho bạn cách làm.
ELIZABETH MACCRELLISH	Squam Art Workshops	Nơi ẩn náu cuối tuần dành cho các nghệ sỹ và nghệ nhân	Hãy làm nghệ thuật trong một khung cảnh bên hồ tươi đẹp cùng với một nhóm bạn bè thân tình.
JESSICA REAGAN SALZMAN	Heart Based Bookkeeping	Các dịch vụ chuẩn bị thuế và làm sổ sách kế toán	Tôi sẽ chăm lo cho khoản tiền của bạn để bạn có thể dành thời gian điều hành doanh nghiệp của mình.
KAREN STARR	Hazel Tree Interiors	Các dịch vụ thiết kế nội thất	Hãy biến ngôi nhà của bạn thành nơi ẩn náu yên tĩnh, một nơi cả gia đình bạn đều thấy thích thú.
SARAH YOUNG	Happy Knits	Cửa hàng bán lẻ len sợi	Đan lát thật vui! Hãy tới để học hỏi, bổ sung thêm, đan lát hoặc chỉ ngắm nhìn.
ERICA COSMINSKY	The Small Business Transcriptionist	Nhà cung cấp dịch vụ ghi chép các cuộc gọi và cuộc họp	Nắm bắt thông tin quan trọng mà các khách hàng của bạn sẽ coi trọng, với định dạng cơ bản và bố cục kèm theo không tính thêm tiền.
AKIRA MORITA	Design Kompany	Hàng đầu khu vực trong các dịch vụ thiết kế	Bạn sẽ hưởng dịch vụ tốt nhất từ cửa hàng gia đình của chúng tôi, và chúng tôi sẽ không dừng lại cho tới khi bạn thấy hài lòng 100%.
DAVID WACHTENDONK	Murder Mystery Maniacs	Nhà hoạch định sự kiện nhóm	Hãy để việc lên kế hoạch các bữa tiệc cho chúng tôi. Chúng tôi sẽ mang tới cho nhóm hoặc tổ chức của bạn một trải nghiệm vui vẻ.

EMILY CAVALIER	Mouth of the Border	Những buổi nhận xét các món ăn địa phương và trải nghiệp nhóm "bữa nửa đêm"	Thấy vui vẻ, ăn thức ăn ngon và dành thời gian với bạn bè trong suốt một tối duy nhất.
RIDLON KIPHART	Live Adventurously	Các chuyến du lịch nhóm tới những địa điểm đẹp kỳ thú	Hãy sống một cách phiêu lưu bằng việc gia nhập cùng chúng tôi trong một chuyến đi để đời.
KRISTIN MCNAMARA	SLO Op Climbing	Trung tâm leo trèo và tập thể dục cộng đồng	Học một kỹ năng mới đầy thách thức trong một môi trường an toàn, đặt trọng tâm là cộng đồng.
SCOTT MCMURREN	Alaska TourSaver	Đặt vé mua chung giảm giá cho những khách tham quan Alaska riêng lẻ	Bạn sẽ thu lại toàn bộ khoản đầu tư của mình bằng cách sử dụng chỉ một trong những vé mua chung giảm giá của chúng tôi – để lại cho bạn với hơn 200 khoản giảm giá có thể tốt nhất.
JEN LEMEN	Mondo Beyondo	Khóa học hoạch định cuộc sống trực tuyến	Học cách chuyển những ước mơ to lớn thành thực tiễn trong một môi trường thân thiết, vui vẻ với những người phụ nữ khác.
JEN ADRION	These Are Things	Cửa hàng trực tuyến bán bản đồ	Những tấm bản đồ của chúng tôi sẽ giúp bạn nhớ được nơi bạn từng tới và ước mơ về nơi bạn sắp đến.
CODY LIMBAUGH	PXTFitness	Các kế hoạch tập thể dục và đào tạo con người	Muốn lấy lại vóc dáng nhưng không phải ăn kiêng? Tôi sẽ giúp... và thực sự sẽ vui nhộn đấy.

Lưu ý: Một số những hoạt động kinh doanh này được điều hành bởi các đồng sở hữu hoặc một hình thức quan hệ đối tác khác. Để đơn giản hóa, tôi đã liệt kê thông tin của người liên hệ chính mà tôi nhắc đến trong suốt nghiên cứu của mình.

* Để bạn đọc tiện tra cứu về những nhân vật này, Thái Hà Books giữ nguyên tên tiếng Anh của các hoạt động kinh doanh được nhắc tới trong bảng.

LỜI CẢM ƠN

Tục ngữ cổ có một câu nói về việc kiến thức kết hợp giữa Giáo hoàng và một người nông dân lớn hơn kiến thức của chỉ bản thân Giáo hoàng. Trong trường hợp này, tôi cảm thấy như người nông dân đang học hỏi từ 100 vị Giáo hoàng. Sau mười năm dò dẫm, tôi biết cách điều hành công việc kinh doanh riêng của mình, nhưng việc viết một bản tường thuật về những bài học của rất nhiều người khác đòi hỏi tôi phải học hỏi nhiều hơn những gì bản thân tôi có thể đóng góp.

Tôi xin cảm ơn chân thành với trên một trăm nghiên cứu tình huống mà tôi đã tập trung cho bản thảo cuối cùng này (cùng với 1.400 người khác đã cung cấp các câu chuyện và thông jtin). Họ thực sự kiên nhẫn với vô số những khảo sát của tôi, những yêu cầu về thông tin bổ sung và những bức thư không ngừng được gửi sau đó. Việc sẵn sàng chia sẻ thông tin tài chính về hoạt động kinh doanh của họ quả thật đặc biệt hào phóng. Tôi đã lên kế hoạch để nhẹ nhàng yêu cầu được tiếp cận các thông tin tài chính nếu cần thiết, nhưng trong hầu hết các trường hợp, tôi đã không phải làm như vậy – hầu hết mọi người đều sẵn lòng và cởi mở chia sẻ bất cứ thông tin gì có thể sẽ giúp đỡ được những người khác.

Tôi thực hiện hầu hết công việc viết lách khác của mình mà không có một người biên tập bên ngoài nào, một tình thế có vô số thuận lợi nhưng cũng có một bất lợi chính: Đôi khi tôi thấy mệt mỏi và dễ dàng bỏ cuộc. May thay, chiến lược đó không phải là giải pháp ở đây, tất cả là nhờ Rick Horgan, trưởng nhóm Crown – nơi đã xuất bản cuốn sách. Rick đã làm việc cần mẫn và luôn giữ cho tôi tỉnh táo, tất cả để cho ra một sản phẩm cuối cùng tốt hơn nhiều. Tôi cũng gửi lời cảm ơn tới Tina Constable và những người khác ở Crown, cũng như tới người đại diện không biết mệt mỏi của tôi, David Fugate.

Dave Navarro là người đầu tiên nói cho tôi về buổi ra mắt sản phẩm giống như một bộ phim Hollywood. Jason Fried là người đầu tiên tôi nghe thấy nói: “Thất bại được đánh giá cao.” Tôi rõ ràng đã mượn những khái niệm và ý tưởng khác nữa, vì vậy nếu

tôi có đánh cắp ý tưởng của bạn, hãy xem điều đó như một hành động xu nịnh không chủ tâm.

Tôi không ngừng học hỏi mỗi ngày từ Seth Godin, Chris Brogan, bạn bè và đồng nghiệp trong mạng lưới LifeRemix, Scott Harrison, Gary Parker và Susan Parker.

Jolie Guillebeau, vợ tôi kiêm người đọc lại bản thảo chủ yếu, đã kiên nhẫn chịu đựng những buổi thảo luận lặp lại về phần dẫn dụ và nhượng quyền thương mại lặp đi. Nhiều phần của cuốn sách này đã được cải thiện tuyệt vời nhờ sự hiểu biết sâu sắc của vợ tôi. Phần đọc lại quan trọng của bản thảo được hỗ trợ thêm nữa nhờ người trợ lý của tôi, Libby (còn được biết là "Người Giải thoát"). Libby cũng chịu trách nhiệm tiết chế những bình luận trên blog của tôi – một công việc khắc nghiệt cho một người ngủ gần 22 tiếng một ngày.

Dù đi đâu, tôi cũng làm việc mật thiết với Reese Spykerman, nhà thiết kế siêu sao, và Nicky Hajal, nhà phát triển thiên tài. Trong dự án này, tôi cũng gửi lời cảm ơn vì sự hợp tác tới Mike Rohde, người đã thực hiện những hình minh họa vui nhộn mà bạn có thể thấy trong suốt cuốn sách này. Đặc biệt cảm ơn Stephanie D. Zito về ý kiến góp ý cho việc trình bày bìa sách vào phút cuối.

Mỗi mùa hè, nhóm hành động World Domination Summit lại tham gia một chuyến phiêu lưu cuối tuần không giống ai, và tôi sướng run lên khi được đi theo. Tất cả công việc của tôi là dành cho và được duy trì bởi cộng đồng AONC, cộng đồng truyền cảm hứng tuyệt vời cho tôi với những câu chuyện về sự thay đổi và những cuộc phiêu lưu của họ.

Cuối cùng, tôi xin gửi lời cảm ơn và sự trân trọng của tôi tới bạn, độc giả của cuốn sách. Tôi hy vọng bạn cũng thấy những trang sách này thật đáng giá. Hãy vô tư cho tôi biết nghiên cứu riêng của bạn về tự do và giá trị bằng cách viết lên trang chrisguillebeau.com hoặc nói lời chào nhau trên Twitter (@chrisguillebeau).

Chris Guillebeau

Portland, Oregon